

العنوان: أثر التحول الرقمي على إدارة الشركات بالمملكة العربية السعودية
بالتطبيق على (شركة أرامكو السعودية)

The impact of digital transformation on corporate
management in saudi aramco

إعداد الطلاب/

تماني علي المالكي (222001995)

راكان عثمان الفريح (222000801)

عبدالرحمن ابراهيم الدخيل الله (222002002)

إشراف/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2023

الجزء الأول

التمهيد

رقم الصفحة	اسم المحتوى
	الجزء الأول: التمهيد
12-1	الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها
1	المقدمة
2	مشكلة الدراسة
2	أهمية الدراسة
3	أهداف الدراسة
3	أسئلة الدراسة
3	الدراسات السابقة
6	التعقيب على الدراسات السابقة
6	المنطلقات النظرية للدراسة
7	المنهجية وطرق البحث
10	مجتمع وعينة البحث
11	أدوات الدراسة
11	مجالات الدراسة
12	تقسيم البحث المقترح
	الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة
24 -15	الفصل الثاني: الإطار النظري للتحويل الرقمي
15	أولاً/ ماهية التحويل الرقمي
16	ثانياً/ أهمية التحويل الرقمي
18	ثالثاً/ خصائص التحويل الرقمي
19	رابعاً/ مميزات التحويل الرقمي
19	خامساً/ أهمية التحويل الرقمي
20	سادساً/ متطلبات تطبيق التحويل الرقمي
22	سابعاً/ عيوب التحويل الرقمي
23	ثامناً/ مخاطر التحويل الرقمي
23	تاسعاً/ العوامل الحاسمة لنجاح التحويل الرقمي
24	عاشراً/ جهود شركة أرامكو السعودية في تطبيق التحويل الرقمي
34 -26	الفصل الثالث/ إدارة الشركات مع توضيح أثر التحويل الرقمي على إدارة الشركات

26	أولاً/ ماهية إدارة الشركات
28	ثانياً/ وظائف الإدارة
30	ثالثاً/ أهمية تطبيق نظم الإدارة في الشركات
31	رابعاً/ المتغيرات الحديثة التي ساهمت في تعظيم دور الإدارة في نجاح المنظمات
33	خامساً/ أثر التحول الرقمي على إدارة الشركات
الجزء الثالث: الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية	
59 – 36	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة
37	مقدمة
37	منهجية الدراسة
38	عينة الدراسة
38	حدود الدراسة
38	محاور الدراسة الميدانية
52	صدق وثبات الأداة
58	البرامج الإحصائية المستخدمة
64 – 59	الفصل الخامس/ نتائج الدراسة ومناقشتها
67 – 65	الفصل السادس/ تحليل النتائج والتصور المقترح
الجزء الرابع: ملاحق الدراسة	
69	مراجع الدراسة
72	ملاحق الدراسة
79	ملخص الدراسة باللغة العربية
80	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
39	توزيع العينة طبقاً للنوع	(1)
40	توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر	(2)
41	توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي	(3)
42	توزيع العينة طبقاً لمتغير إجمالي عدد سنوات الخبرة	(4)
43	توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي	(5)
44	توزيع العينة طبقاً لمتغير حجم الشركة	(6)
46	المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها	(7)
47	التحليل الوصفي للمحور الأول: أبعاد التحول الرقمي	(8)
50	التحليل الوصفي للمحور الثاني: إدارة الشركات	(9)
52	معامل الفا كرونباخ لثبات الاستبانة ككل ومحاورها	(10)
53	صدق الاتساق الداخلي لبعد استراتيجية الشركة	(11)
54	صدق الاتساق الداخلي لبعد القيادة التنظيمية	(12)
56	صدق الاتساق الداخلي لبعد الموارد البشرية	(13)
57	صدق الاتساق الداخلي لإدارة الشركات	(14)
59	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الرئيسية الأولى	(15)
59	جدول ال Coefficients للفرضية الرئيسية الأولى	(16)
60	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الأولى	(17)
61	جدول ال Coefficients للفرضية الفرعية الأولى	(18)
61	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية	(19)
62	جدول ال Coefficients للفرضية الفرعية الثانية	(20)
62	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثالثة	(21)
63	جدول ال Coefficients للفرضية الفرعية الثالثة	(22)
64	نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الرابعة	(23)
64	جدول ال Coefficients للفرضية الفرعية الرابعة	(24)

قائمة الأشكال

رقم الشكل	اسم الشكل	رقم الصفحة
(1)	توزيع العينة طبقاً للجنس	39
(2)	توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر	41
(3)	توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي	42
(4)	توزيع العينة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة	42
(5)	توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي	43
(6)	توزيع العينة طبقاً لمتغير حجم الشركة	44

قائمة الملحق

رقم الملحق	اسم الملحق	رقم الصفحة
(1)	أثر التحول الرقمي على إدارة الشركات بالمملكة العربية السعودية بالتطبيق على شركة أرامكو السعودية	72

الجزء الثاني

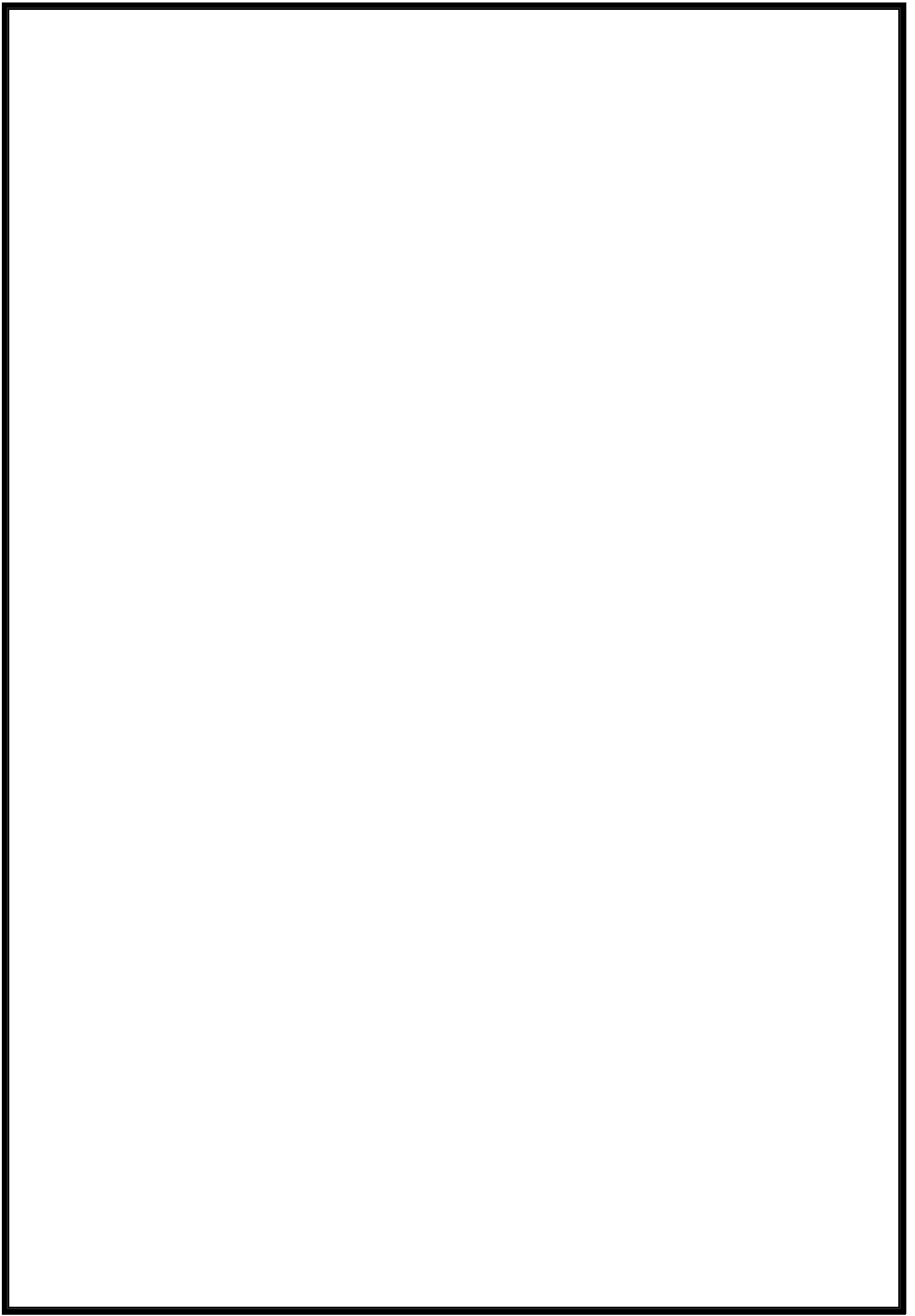
الإطار النظري

الفصل الأول : مشكلة الدراسة وأهميتها

الفصل الثاني : الإطار النظري للتحويل الرقمي

الفصل الثالث : إدارة الشركات مع توضيح أثر

التحول الرقمي على إدارة الشركات



الفصل الأول : مشكلة الدراسة وأهميتها

مقدمة:

شهد العالم مؤخراً ثورة كبيرة في كل الأنشطة النظرية والتكنولوجية التي أوضعت الكثير من الاختلافات في المعيشة الروتينية والتي أصبحت من الثوابت الجوهرية في تعزيز الاقتصاد والسياسة والحياة الاجتماعية، وهذا ما انعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر الأداة المحركة لعجلة التطور بعرض تلبية احتياجات الأفراد وذلك من خلال تدخل البرمجة المعلوماتية في هيكلية الإدارة، ووفقاً إلى ذلك تم ظهور مفهوم التحول الرقمي الذي أدى إلى ظهور المنهجية الحديثة في إدارة الشركات مما أدى إلى انتشار الوعي والإدراك الكامل والاستخدام الأفضل لاستثمار التكنولوجيات المعلوماتية والتواصل في ممارسة الأعمال الرئيسية للإدارة في جميع الدرجات الهيكلية في المؤسسات التي تعتمد على التقنيات الحديثة.⁽¹⁾

وتعمل المنصات الرقمية على إعادة صياغة العلاقات بين العملاء والعاملين وأصحاب العمل حيث يتدخل النطاق الرقمي في كل ما نقوم به بشكل عام؛ بدءاً من شراء البقالة عبر الإنترنت وحتى العثور كل المتطلبات الحياتية للأفراد ومع تحسن قوة الحوسبة بشكل كبير ومشاركة المزيد من الناس في جميع أنحاء العالم في الاقتصاد الرقمي يجب علينا أن نفكر بعناية في كيفية وضع السياسات التي من شأنها أن تسمح لنا باستغلال فوائد الثورة الرقمية بشكل كامل مع تقليل اختلال الوظائف.

وينتج عن هذا التحول الرقمي التقدم العلمي والتغير الفني للتكنولوجيا ذات الأغراض الرئيسية أي التكنولوجيا التي تتمتع بالقدرة على تحويل نفسها باستمرار، والتفرع تدريجياً وتعزيز الإنتاجية في جميع القطاعات والصناعات، ومثل هذه التحولات ثلاث تقنيات سابقة فقط هي التي حصلت على هذا التمييز مثل المحرك البخاري، ومولد الكهرباء، والمطبعة. تجلب هذه التغييرات فوائد هائلة على المدى الطويل. وتحققت الفوائد عندما قام المزارعون والتجار بتسليم بضائعهم من داخل البلد إلى السواحل، مما سهل التجارة.

(1) محمد علي محمود زلط، أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية "دراسة ميدانية على العاملين ب شركات الاتصالات في مصر"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، مج37، ع2، مصر ، 2022. ص54

وفي ضوء ذلك سوف يتم التعرف بشكل تفصيلي على التأثير الرقمي وأهدافه ومشكلاته والأهمية الخاصة به مع الاستناد على الدراسات السابقة لمقارنتها بالدراسة الحالية للمعرفة بكل الجوانب الداخلية للتأثير الرقمي على إدارة الشركات.

مشكلة الدراسة:

يعد التأثير الناتج من التحول الرقمي على جميع مجالات الحياة في وقتنا الحالي وبشكل خاص على المؤسسات، تأثيراً إيجابياً على المؤسسات وذلك من خلال تعزيز الكفاءة والإنتاجية وخلق فرص حديثة للتطوير، وهذه الإيجابيات يمكن أن تسبب في بعض المشكلات للمؤسسات، بالرغم من التطورات الكبيرة والضخمة التي نتجت من اعتماد المؤسسات على الأساليب الرقمية إلا أنه ينتج عدة عيوب وعائق يمكن أن تؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات بالمؤسسات وتمثل هذه المشكلات في المخاطر الأمنية التي يمكن من خلال أن يعرض التحول الرقمي المؤسسات لعواقب أمنية حديثة، وذلك مثل الهجمات الإلكترونية وسرقة البيانات، حيث يجب على المؤسسات اتخاذ إجراءات احتياطية وأمنية قوية لحماية نفسها من هذه المخاطر التي يمكن أن تؤدي إلى الاختلاف الثقافي وذلك يمكن أن يقوم به التحول الرقمي وفقاً إلى التغييرات الكبيرة في الثقافة المؤسسية وقد يتعامل العاملون بصعوبة في التكيف مع هذه التغييرات، مما قد يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وفقدان الثقة والسلامة.

ويمكن أن ينتج من هذه المشكلة الدراسية تساؤل رئيسي يساعد في إدراك المشكلة وتحديد أهدافها وأهميتها ويتمثل هذا التساؤل في الآتي:-

- كيف تؤثر الرقمنة على إدارة الشركات؟

أهمية الدراسة:

○ **الأهمية العلمية:** تهدف أهمية هذا البحث فيما توصل إليه الباحث العلمي في الجزء الخاص

بالتأثير الرقمي على إدارة المؤسسات، مما يسهل للباحث تحليلها وجعلها مرجع أساسي يؤخذ به ويترك

بالمكتبات لمساعدة الباحثين والدارسين في الأخذ بها حيث إن هذه البيانات تعتبر مبرهنات وذات

اعتماد في هذا المجال للاستفادة منها والتمكن من تطبيقها بعد إزالة العوائق وتوضيح مشكلاتها.

٣ **الأهمية العملية:** تهدف أهمية هذا البحث في الجانب العملي أو التطبيقي في مساعدة المتخصصين في إدارة المخاطر بالمملكة العربية السعودية، في إيجاد الحلول الخاصة بالمخاطر والمشكلات التي تواجههم، حيث تكون على قدر كبير من الكفاءة والنظام وتطبيق الأساليب الإدارية المناسبة لمواجهة التأثيرات الرقمية بالشركات.

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على ماهية التأثير الرقمي.
- 2- الكشف عن طرق التأثير الرقمي على إدارة الشركات.
- 3- تسليط الضوء حول نشر التحول الرقمي الابتكارات التكنولوجية للمعلومات وتحسين الأداء الاستراتيجي للشركات.

أسئلة الدراسة:

- 1- ما هو التأثير الرقمي؟
- 2- ما هي طرق التأثير الرقمي على الشركات؟
- 3- كيف يعمل التحول الرقمي على نشر الابتكارات التكنولوجية للمعلومات وتحسين الأداء الاستراتيجي للشركات؟

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

- دراسة (عطية، 2022) ، بعنوان " أثر تطبيق التحول الرقمي على تحسين الأداء الاستراتيجي للشركات الصناعية المقيدة بالبورصة المصرية" تري الباحثة أن الهدف الأساسي في التعرف على تأثير التحول الرقمي على تنمية الأداء الاستراتيجي للمؤسسات الصناعية وذلك من خلال تسليط الضوء حول التطبيق العملي للتحول الرقمي على الشركات بهدف تحقيق الميزة التنافسية للقدرة على المنافسة مستقبلاً وإدراك الاحتياجات الرقمية التي تعمل على نشر الابتكارات والتطورات التي تعمل على تنمية الأداء الاستراتيجي لإدارة الشركات.

وقد أجري الدارس دراسة ميدانية ووفقاً لنتائجها ظهر عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين العينة والأبعاد لتنمية الأداء الاستراتيجي، وألزمت التكنولوجيا المعلوماتية على الشركات مواكبة التطور المتسارع من أجل تحسين وتطوير الأداء الإستراتيجي الذي يعتبر من المفاهيم الإدارية التي أخذت مستوى كبير من اهتمام الشركات ولقد اعتمد الباحث في دراسة على المنهج الوصفي والتحليلي وذلك لوصف المشكلات وحلها والعمل على غدراك ضرورة التحول الرقمي والتأثير الخاص به في جميع الإدارات المؤسسية.⁽²⁾

- دراسة (قنديل، 2022)، بعنوان " أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين بطاقة أداء الثقة الرقمية بالتطبيق على وزارة التربية والتعليم الفني المصرية".

يري الباحث ان الدراسة تسعى إلى تطبيق أنشطة التحول الرقمي وذلك من خلال استخدام المنهج الوصفي والتحليلي وأعتمد الباحث على الأسئلة في الدراسة لجمع المعلومات والبيانات التي ذات دلالة إحصائية من أفراد عينة الدراسة وتحتوي هذه العينة على (41) فقرة موزعة على ابعاد التحول الرقمي ولقد استخدم البرنامج الاحصائي SPSS، وقد أظهرت النتائج البحثية أن التحول الرقمي له دوراً كبيراً مؤخراً على التطورات المتزايدة التي تعبر عن التقدم العلمي والتقني ومن أهمها التحول الرقمي الذي أدى إلى وجود العديد من الاختلافات التي تحدث التغيرات وذلك ما يحدث التغير في أجهزة التعلم الإلكترونية بالهيئات والمؤسسات.⁽³⁾

ثانياً: الدراسات الأجنبية

- (Benjamin Grab,2019)، بعنوان " تأثير التحول الرقمي على إدارة الأعمال الاستراتيجية"

تهدف الدراسة إلى تحديد المحركات الأساسية لتطوير إدارة الأعمال الاستراتيجية في ضوء التحول الرقمي التي رأتها الشركات حول العالم حيث قام الباحث بأخذ النتائج المهنية المعترف بها في الاعتبار. وبناءً على ذلك، قام الباحث بأخذ المقابلات بالإضافة إلى معلومات السوق في الاعتبار لرسم صورة شاملة عن الإستراتيجية

(2) نورمان صبحي محمد عطية، أثر تطبيق التحول الرقمي على تحسين الأداء الاستراتيجي للشركات الصناعية المقيدة بالبورصة المصرية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد رقم 13، العدد الثاني، مصر 2022.

(3) رضا حسين قنديل، أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين بطاقة أداء الثقة الرقمية بالتطبيق على وزارة التربية والتعليم الفني المصرية، المجلة العربية للإدارة، مجلد 45، العدد 1، مصر، 2022م.

الخاصة بتأثير التحول الرقمي في إدارة نظريات الشركات وإطارات الإدارة، بالإضافة إلى تاريخ التحول الرقمي وتأثيره الذي كشفته الأبحاث حيث أن التحول الرقمي يعد ظاهرة عالمية؛ ومع ذلك، فإن تأثيره الإقليمي يعتمد بشكل كبير على البيئة الهيكلية ودرجة التنمية الاقتصادية. وفي جوهر الأمر، إن الطبيعة الخاصة بالتأثير الرقمي وأن هذا الاتجاه لديه القدرة على زعزعة مبادي أسس الشركات والقيام بذلك يحدث التغيير الجذري في منهج الإدارة الاستراتيجية. مقدمة التحول الرقمي ويهدف الإطار الاستراتيجي إلى معالجة هذه التحديات ويهدف إلى تعزيز البحوث الإضافية في هذا المجال.⁽⁴⁾

- دراسة (Mohamed, Saad, 2022)، بعنوان "تأثير التحول الرقمي وحوكمة الشركات في علاقة استراتيجية ممارسات الادارة وأداء الشركة".

يتمثل الهدف الرئيسي من الدراسة في التعرف على أهمية ممارسات الادارة الاستراتيجية ومدى أهميتها في التأثير على أداء الشركة، بالإضافة إلى اختبار تأثير تطبيق التحول الرقمي ومبدأ حوكمة الشركات في قطاع البترول المصري، ولتحقيق هدف الدراسة اعتمدت الدراسة السابقة على مجموعة من الفرضيات حيث تمثلت أهمها في أن التحول الرقمي يؤثر بشكل كبير على ممارسات إدارة الشركات، واختبار هذه الفرضية اعتمدت الدراسة على أسلوب التحليل الاحصائي من خلال استخدام البرامج الاحصائية من أجل جمع البيانات وتحليلها والتي تتمثل في كل من SPSS, Smart PLS.

وبعد تحليل البيانات باستخدام هذه البرامج الاحصائية توصلت الدراسة إلى عدة نتائج حيث تمثلت

أهمها في النتائج الآتية:

أ. أثرت حوكمة الشركات بشكل كبير على كل من التحول الرقمي وممارسات الإدارة.

ب. التحول الرقمي ليس له دلالة احصائية على أداء الأعمال.⁽⁵⁾

(4) Benjamin Grab, THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION ON STRATEGIC BUSINESS MANAGEMENT, Eco forum Journal University of Suceava, Romania, Volume 8, Issue 1(18), 2019.

(5) Zayed Elsayed Mohamed, Mohamed Saad, " The impact of Digital Transformation and Corporate Governance in the Relationship of Strategic Management Practices and Firm's Performance: The Case of Egyptian Petroleum Sector", Journal of Business and Management Sciences, 2022, Vol.10, No.4.

التعقيب على الدراسات السابقة

✓ اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استناد الباحثين على المنهجية التي تتمثل في المنهج الوصفي التحليلي، كما اتفقت في الموضوعات التي تحدث عنها الباحثين أي التأثير الرقمي على إدارة الشركات، وهذا ما يعني عدم وجود أي فروق جوهريه في تناول التحول الرقمي وتأثيره الملحوظ لإدارة الشركات.

✗ اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية فيما قام التحول الرقمي بالتأثير به وهذا يعني التنوع والاختلاف الذي يحدثه التحول الرقمي في جميع المجالات ولم يقتصر أثره على مجال بعينه وإدارة الشركات فقط، كما اختلفت في المجتمعات التي قام الباحثين بتطبيق دراستهم عليها.

المنطلقات النظرية للدراسة:

نظرية الإدارة:

تقوم هذه النظرية على زيادة الإنتاجية الهيكلية من خلال زيادة كفاءة عملية الإنتاج والتركيز على البحوث التجريبية في الولايات المتحدة حيث توجد العمالة الضخمة، وخاصة في هذا الوقت من القرن العشرين كانت العمالة الماهرة قليلة فكان هناك نقص في المعروض من العمالة الماهرة والطريقة الوحيدة لزيادة الإنتاجية التي تزيد من تواجد نظرية الإدارة المؤسسية وذلك يتم من خلال رفع كفاءة العمال وتنص الإدارة على ضرورة تواجد خط العمل بحيث يكون لكل عامل مهمة خاضعة لرقابة جيدة ومحددة جيدا، كما يتم اتباع أساليب وإجراءات محددة بدقة لكل وظيفة، وذلك بالاعتقاد الرئيسي بأن المديرين لم يكونوا أفضل من الناحية الفكرية من الموظف العادي، ولكن لديهم واجب إيجابي أيضا للإشراف على الموظفين وتنظيم أنشطة عملهم؛ ولذلك، فإن نظريته لم تستخدم إلا في المهام المتكررة والروتينية المنخفضة المستوى التي يمكن من خلاله إدارتها بسهولة على الدرجة الرقابية وذلك ما يتم من خلاله إدراك نظرية الإدارة بالشكل اللازم.

تقوم نظرية الإدارة الحديثة على الاعتقاد بأن التكنولوجيا سريعة التطور لها دورها المسبب والمساعد في ظهور العديد من المشكلات في أماكن العمل والقدرة على مواجهة هذه المشاكل وحلها، بالإضافة إلى قيامها بالجمع بين التحليلات الرياضية وفهم الدوافع والعواطف البشرية من أجل خلق بيئة عمل منتجة إلى أقصى حد.⁽⁶⁾

الربط بين نظرية الإدارة الحديثة والدراسة الحالية:

تعد عمليات التحول الرقمي لها قدر كبير من الأهمية بالنسبة لكافة المؤسسات والهيئات التي تسعى نحو التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين؛ حيث تساعد عمليات التحول الرقمي على تحسين الكفاءة التشغيلية وتوظيف التكنولوجيا بالشكل الأمثل للجمهور، لذا نجد أن نظريات الإدارة الحديثة تسهم في إنجاح عملية التحول الرقمي من خلال اتباع وظائف الإدارة من التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة كل ذلك سيدعم عمليات التحول الرقمي للشركات مما يساعد على تحسين كفاءة إدارة الشركات ورفع مستوى جودتها وأدائها.⁽⁷⁾

المنهجية وطرق البحث:

○ فرضيات البحث

ومن خلال ما جاء مع مشكلات الدراسة وأهدافها والتي تعتمد على الفروض الخاصة بها والتي تتمثل في الآتي:

الفرضية الرئيسية:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي بأبعاده (كمتغير مستقل) وبين إدارة

الشركات (كمتغير تابع)".

⁽⁶⁾ " تطور نظريات الإدارة: أحدث الأساليب للقيادة الفعالة"، 2023، متاح على الرابط التالي:

<https://ar.lpcentre.com/articles/evolution-of-management-theories-the-latest-methods-of-effective->

⁽⁷⁾ غرفة الأخبار، " للتحول الرقمي ضرورة ودور هام في تحسين كفاءة المؤسسات والخدمات المقدمة، 2016، متاح على الرابط التالي:

[https://www.malomatia.com/ar/news/%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84-](https://www.malomatia.com/ar/news/%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A-%D8%B6%D8%B1%D9%88%D8%B1%D8%A9-)

[-D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A-%D8%B6%D8%B1%D9%88%D8%B1%D8%A9-](https://www.malomatia.com/ar/news/%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A-%D8%B6%D8%B1%D9%88%D8%B1%D8%A9-)

ومن خلال الفرضية الرئيسية تأتي أربعة فرضيات فرعية وتتمثل في الآتي:

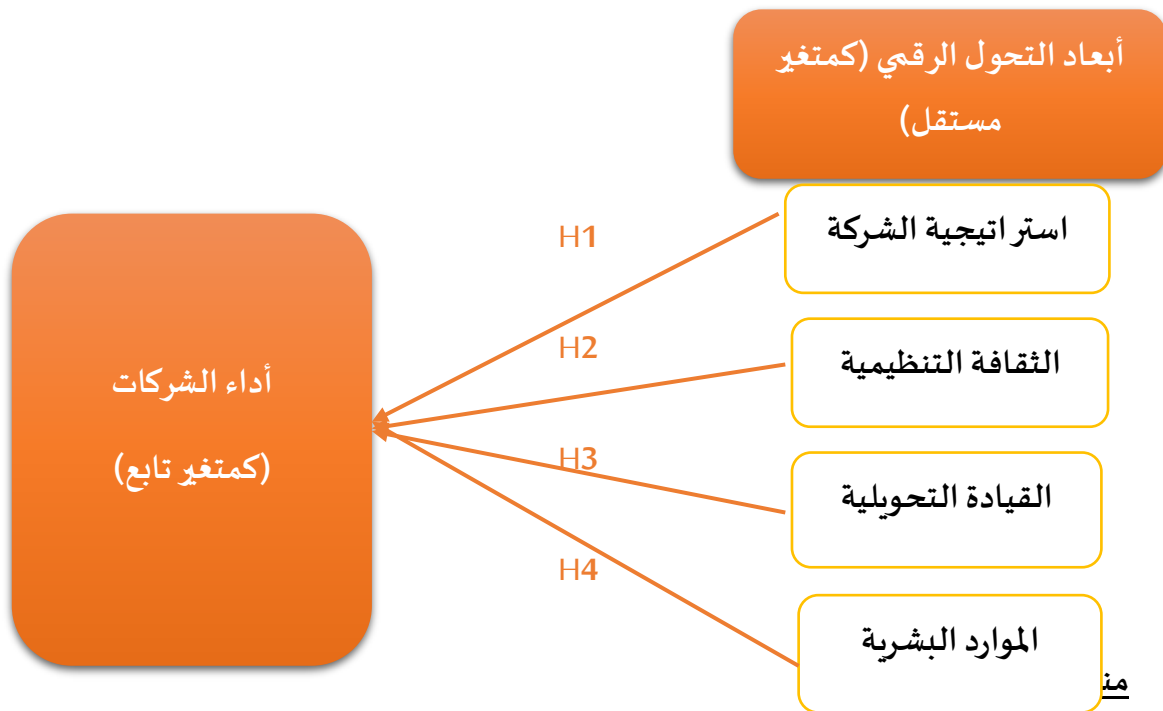
الفرض الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ببعده (الاستراتيجية)، وبين إدارة الشركات.

الفرض الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ببعده (الثقافة التنظيمية)، وبين إدارة الشركات.

الفرض الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ببعده (القيادة التحويلية)، وبين إدارة الشركات.

الفرض الرابع: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ببعده (الموارد البشرية)، وبين إدارة الشركات.

نموذج ومتغيرات الدراسة:



يستند الدارس في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، والتي تحدد في الآتي:-

○ المنهج الوصفي: يساهم هذا المنهج في الاطلاع على الدراسات السابقة والمراجع الأدبية ذو الأثر

الإحصائي والذي يتمثل في التأثير الرقمي ومدى أهميته في إدارة الشركات وهو ما يهدف إلى بناء

الجانب العلمي للبحث.

- **المنهج التحليلي:** يسهم هذا المنهج في إظهار وتوضيح الأثر الرقمي في إدارة الشركات وذلك من خلال تطبيقها على جميع شركات المملكة العربية السعودية والتي تتحدد من خلال المتغيرات الدراسية والميدانية وتحديد الفرضيات بالاستناد على أدوات الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات عن طريق البرنامج الإحصائي.

الطرق الإحصائية:

وتسعى هذه الطرق إلى تحليل وتفسير المعلومات والبيانات التي قام الباحث بجمعها حيث يتم استخدام الطرق الإحصائية المناسبة والتي تتماشى مع البرنامج الإحصائي وتتحدد هذه الطرق في الآتي: -

- معامل الارتباط سبيرمان براون (Spearman-Brown) للتجزئة النصفية المتساوية، ومعامل ألفا كرونباخ: للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
- المتوسط الحسابي (Mean) وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من العبارات المتغيرة في الدراسة الأساسية.
- استخدام اختبار T لمتوسط عينة واحدة (One sample test).
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression analysis) لمعرفة أثر كل بعد من الأبعاد المستقل على المتغير التابع.
- تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Multiple Regression Stepwise) لمعرفة أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.
- - استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة ولكل بُع من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.

مجتمع وعينة البحث:

أ. مجتمع البحث:

تكون مجتمع الدراسة من موظفي شركة أرامكو أصحاب الكفاءات والمهارات بالمملكة العربية السعودية.

ب. عينة البحث:

بلغ إجمالي عدد الموظفين بشركة أرامكو ما يقارب من 65.282 موظفاً، بعد إجراء مسح شامل لمعرفة حجم موظفي شركة أرامكو من أصحاب الكفاءات والمهارات؛ حيث بلغ عددهم 10000 موظفاً ومن ثم أصبح حجم المجتمع 10000 موظفاً، تم أخذ عينة عشوائية من الموظفين أصحاب الكفاءات والمهارات وبلغ حجم العينة 370 موظف وذلك طبقاً للمعادلة التالية التي استخدمت لتحديد حجم العينة:

$$\text{حجم العينة} = \frac{(J-1) \times 2_e}{2_m}$$

ع = الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تم اختياره وهو 95%

ل = معدل تواجد الخاصية في المجتمع ولصعوبة قياسها نفترض إنها تمثل 50%

م = مستوي المعنوية المسموح به في النتائج وهو 5%

وفقاً للجدول الاحصائية المستخدمة لتحديد حجم العينة من المجتمع المستهدف؛ استخرجت حجم العينة من الجدول الاحصائي ليصل حجم العينة النهائي 370 موظف.

أدوات الدراسة:

الاستطلاع على البيانات والمعلومات التي تعتمد على أداة الاستبيان في الدراسة من خلال إدارات الشركات من خلال العينات التي تقوم عليها الدراسة، وتتمثل الاستبانة في ثلاثة محاور رئيسية تتمثل في الآتي:

○ المحور الأول: سيتم تناول العناصر الديمغرافية المتمثلة في (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي،

المسمى الوظيفي، حجم الشركة).

○ المحور الثاني: يتمثل هذا المحور في دراسة التحول الرقمي (كمتغير مستقل) بأبعاده الأربعة ومعرفة تأثيره على إدارة الشركات.

○ المحور الثالث: يتمثل هذا المحور في دراسة إدارة الشركات (كمتغير تابع).

صدق أداة الدراسة:

يتحدد الصدق للاستبانة بإجراء اختبارها، حيث تم عرض الاستمارة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في دراسات العالم والتسويق للحكم عليها والتأكد من صدقها وصالحيتها لتحقيق أهداف وفروض الدراسة والاجابة على تساؤلاتها وبناءً على آراء المحكمين في الاستمارة تم تعديل وإضافة بعض التساؤلات كما تم إعادة ترتيب بعض الأسئلة وحذف البعض الآخر، بما يحقق التسلسل المنطقي للاستبيان.

ثبات أداة الدراسة:

يقوم الدارس باستخدام النتائج الخاصة بالبحث وتحديد ثبات الأداة من خلال استبيان صدق المقياس وثباته على عينتين، بهدف أن تكون النتائج ذات تشابه وترابط بكل فئة أو عينة وذلك من خلال التأكد من الصدق البحثي ومن ثم الوصول إلى الثبات لأداة الدراسة.

مجالات الدراسة:

○ الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية للدراسة في معرفة أثر التحول الرقمي على إدارة الشركات.

○ الحدود المكانية: تطبيق الدراسة على شركة أرامكو السعودية.

○ الحدود البشرية: طبقت على المجتمع من حيث الموظفين ذوي الكفاءات والمهارات بشركة أرامكو السعودية.

○ الحدود الزمنية: تم تنفيذ هذه الدراسة من خلال العام الدراسي 2023

◁ تقسيم البحث المقترح:

- الفصل الأول: مدخل البحث.
- الفصل الثاني: الاطار النظري للبحث.
- الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.
- الفصل الرابع: نتائج الدراسة

الجزء الثاني

الإطار النظري

تمهيد:

شهدت المجتمعات المعاصرة في العقود الماضية تطورات متسارعة في شتى مجالات الحياة، وقد أفرزت تلك التطورات العديد من المفاهيم الجديدة التي تعبر عن التقدم العلمي والتكنولوجي، ومن أهمها التحول الرقمي، والذي أدى إلى تغير العالم بشكل كبير ومستمر؛ فقد حدثت تغيرات كبيرة في الحياة المهنية والشخصية للأفراد في جميع أنحاء العالم، مما أثر على جوانب المجتمع وأصبحت جزءاً لا يتجزأ من تفاعل البشر وذلك للوصول إلى المعرفة والمعلومات، وبدأت تلك التكنولوجيات الجديدة في جعل إدارة الشركات أكثر كفاءة وجودة مما كانت عليه من قبل.

فرض التحول الرقمي على المؤسسات الاستفادة من التقنيات الحديثة لتكون أكثر إدراكاً ومرونة في العمل وقدرة على التجديد والابتكار؛ كي تتمكن من مواكبة العصر ومواءمة الاحتياجات المتجددة بشكل أسرع لتحقيق النتائج المرجوة من أعمالها والسير نحو النجاح وتمكن مشاريع التحول الرقمي من تلقي العديد من الخدمات من خلال تقنيات المعلومات والاتصالات دون تغيير المكان، كما يمكن نقل الخدمات إلى البيئة الإلكترونية من توفير الوقت والمال، وبمعنى آخر، فإن التحول قد غير شكل التسوق وتحويل الأموال وأنظمة الدفع المختلفة لدينا، ومن خلال السماح بإجراء هذه المعاملات بشكل آمن، فإنه يجعل الناس يعيشون حياتهم اليومية والتجارية بشكل أسرع وأكثر عملية.⁽⁸⁾

تعتبر إدارة الشركات واحدة من أهم الأنشطة البشرية، حيث إنه منذ قديم الزمان بدأت الكائنات بتشكيل المنظمات الاجتماعية لتحقيق الأهداف والطموحات التي لم يتمكنوا من تحقيقها كأفراد، وكانت الإدارة ضرورية لضمان تنسيق الجهود الفردية، ويعتمد المجتمع باستمرار على المجموعة من أجل توفير الجهد؛ حيث نجد أن كثيراً من المجموعات المنظمة أصبحت كبيرة، ومن هنا تصبح مهمة المديرين تزايد في الأهمية والتعقيد،

(8) رضا حسين قنديل، " أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين بطاقة أداء الثقة الرقمية: بالتطبيق على وزارة التربية والتعليم الفني المصرية"، المجلة العربية للإدارة، المجلد رقم 45، العدد الأول، 2022، ص 3.

لذا اعتمدت إدارة الشركات على تطبيق نظريات الغدارة الحديثة ليتمكنوا من تحسين كفاءة إدارة المؤسسات في ظل التحول الرقمي في عالمنا اليوم.⁽⁹⁾

وفي هذا الجزء سيتم تناول الغطار النظري المتعلق بدراسة أثر التحول الرقمي على إدارة الشركات وذلك من خلال فصلين كالآتي:

- الفصل الثاني: الإطار النظري للتحول الرقمي.
- الفصل الثالث: الإطار النظري لإدارة الشركات مع توضيح أثر التحول الرقمي على إدارة الشركات.

(9) فاطمة أحمد على الحضري، "نظريات الإدارة الحديثة والممارسات المتعلقة بها"، 2018، ص 3.

الفصل الثاني

الإطار النظري للتحول الرقمي

تمهيد:

إن التحول الرقمي لا يتحقق إلا عندما تفهم المنظمة بأكملها أهمية التحول الرقمي وتحتضن ثقافته وعناصره وتعي أهدافه، فالتحول الرقمي ليس مجرد استخدام للتقنيات أو مشكلة تقنية بل يتعلق بالبنى التحتية والأشخاص والهياكل التنظيمية، ويشكل التحول الرقمي مخرجا من مخرجات التكنولوجيا المعاصرة، ووسيلة لتعزيز جودة الخدمات وتحقيق تنمية مستدامة، وتحولاً بات من ثانويات ما تهدف إليه المنظمات، نظراً لما يوفره من سمات وتسهيلات تختصر الوقت والجهد والمال في عديد من الأوقات، إذ تسعى هذه المنظمات إلى تحويل خدماتها المطروحة لجمهورها من صورتها التقليدية إلى صورة إلكترونية، الذي يضمن لها توفير الخدمة مدة أطول، وبجهد أقل، ولشريحة مستفيدين أكبر.⁽¹⁰⁾

أولاً: ماهية التحول الرقمي

هناك عدة تعريفات لمصطلح التحول الرقمي وتمثل التعريفات الأكثر شيوعاً في الآتي:

- يعد التحول الرقمي بمثابة عملية تحويل الأنشطة والعمليات من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الرقمية باستخدام التقنيات الحديثة مثل الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي والانترنت والأجهزة المحمولة.
- ويعرف التحول الرقمي أيضاً بأنه استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين الأداء والكفاءة في المؤسسات والمنظمات، وتحويل العمليات اليدوية إلى عمليات رقمية من خلال استخدام الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي والتحليل الضخم للبيانات والتطبيقات الذكية.
- يشير التحول الرقمي إلى تحويل النماذج التجارية التقليدية إلى نماذج تجارية رقمية باستخدام التقنيات الحديثة والتحول إلى توفير الخدمات عبر الإنترنت والتطبيقات المحمولة.

(10) طلق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي، " أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي"، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الثالث والأربعون، 2022، ص 648.

■ يعرف التحول الرقمي بأنه عملية تحويل الأنشطة والعمليات من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الرقمية باستخدام التكنولوجيا الحديثة، مما يساعد في تحسين الإنتاجية والكفاءة وزيادة التحكم في العمليات بطريقة أكثر دقة وسلاسة.

ومن خلال التعريفات السابقة لمصطلح التحول الرقمي نستنتج تعريف شامل وموحد للتحول الرقمي كالآتي:

أن التحول الرقمي بمثابة عملية تحويل الأنشطة والعمليات من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الرقمية باستخدام التقنيات الحديثة، وذلك من خلال استخدام الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي والانترنت والأجهزة المحمولة، مما يساعد في تحسين الأداء والكفاءة وزيادة التحكم في العمليات بطريقة أكثر دقة وسلاسة، وتحويل النماذج التجارية التقليدية إلى نماذج تجارية رقمية باستخدام التقنيات الحديثة وتوفير الخدمات عبر الإنترنت والتطبيقات المحمولة.⁽¹¹⁾

ثانياً: أهمية التحول الرقمي

أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة الشركات والهيئات التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، والتحول الرقمي لا يعنى فقط تطبيق التكنولوجيا داخل الشركات بل هو برنامج شامل كامل يمس الشركات وأسلوب عملها وكيفية تقديم الخدمات والمنتجات للعملاء المستهدفين لجعلها تتم بشكل أسهل وأسرع، ويهتم التحول الرقمي بكيفية استخدام التكنولوجيا داخل الشركات فهو يساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية وتحسين الخدمات التي تقدمها للعملاء والجمهور المستهدف من تلك الخدمات.

(11) سائر علي، "تطبيق التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية ضمن المؤسسات التربوية السورية: دراسة حالة للمدارس الحكومية في دمشق"، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير التأهيل والتخصص في إدارة الثقافة، الجامعة الافتراضية السورية، 2023، ص 10 - ص 11.

يمكن توضيح أهمية التحول الرقمي في الشركات من خلال ما يلي:

1. تعزيز جمع البيانات:

تقوم معظم الشركات بجمع كم هائل من البيانات عن العملاء ولكن الفائدة الحقيقية هي تحسين هذه البيانات للتحليل الذي يمكن أن يدفع الأعمال إلى الأمام، حيث ينشئ التحول الرقمي نظاماً لجمع البيانات الصحيحة ودمجها بالكامل لذكاء الأعمال على مستوى أعلى، كما أنه يخلق طريقة يمكن من خلالها للوحدات الوظيفية المختلفة داخل المؤسسة ترجمة البيانات الأولية إلى رؤى عبر نقاط اتصال مختلفة.

2. إدارة أكبر للموارد:

يتم دمج التحول الرقمي المعلومات والموارد في مجموعة من الأدوات للأعمال، فبدلاً من تشتيت البرامج وقواعد البيانات، فإنه يجمع موارد الشركة كلها في مكان واحد، حيث يمكن للتحول الرقمي دمج التطبيقات وقواعد البيانات والبرامج في مستودع مركزي لذكاء الأعمال.

3. تجربة عملاء أفضل بشكل عام:

لقد اعتاد العملاء على وجود خيارات لا حصر لها وأسعار منخفضة وسرعة التسليم، وهذا ما يمكن أن يوفره التحول الرقمي في الشركات، حيث السرعة في إنجاز الأعمال والدقة مما ينعكس إيجاباً على تجربة العملاء.

4. زيادة الأرباح:

تعمل الشركات التي تطبق التحول الرقمي على تحسين الكفاءة والربحية، وخاصة وأنه ما يزيد عن 70% من الشركات التي اتبعت التحول الرقمي أفادت بارتفاع كبير في أرباحها، كما أن عدد كبير من الشركات أقرت بزيادة حصتهم في السوق بعد تطبيق التحول الرقمي في أعمالها.

5. زيادة الحركة والمرونة في الشركات:

يجعل التحول الرقمي المؤسسات أكثر مرونة، حيث يمكن للشركات زيادة خفة حركتها مع التحول الرقمي لتحسين السرعة في السوق واعتماد استراتيجيات التحسين المستمر مما يسمح بالابتكار والتكيف بشكل أسرع مع توفير طريق للتحسين.

6. تحسين الانتاجية:

يمكن أن يؤدي امتلاك الأدوات التقنية المناسبة التي تعمل معًا إلى تبسيط سير العمل وتحسين الانتاجية، ومن خلال العديد من المهام اليدوية ودمج البيانات في جميع أنحاء المنظمة، فإنها تمكن أعضاء الفريق من العمل بكفاءة أكبر.⁽¹²⁾

ثالثا: خصائص التحول الرقمي

1. التميز:

حيث تمتلك جميع مقومات التفرد اللازمة للقدرة التنافسية.

2. التقنية العالية:

حيث تزود بتقنية معلوماتية عالمية التصنيف.

3. عابرة للحدود:

حيث تطرح خدماتها بشكل تكاملي يمكن أن تستفيد منه.

4. وجود بناء تنظيمي شبكي:

بسبب طبيعة عملها وارتباطها خارجيا، ومحليا وعالميا.

⁽¹²⁾ نورهان صبيحي محمد عطية، " أثر تطبيق التحول الرقمي على تحسين الأداء الاستراتيجي للشركات الصناعية المقيدة بالبورصة المصرية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد الثالث عشر، العدد الثاني، 2022، ص 507.

5. تحقق مبدأ الشفافية والنزاهة:

نتيجة لوضوح الأدوار والمسئوليات والأهداف، واتخاذ العديد من القرارات اليومية دون اعتماد التسلسل الهرمي التقليدي.

6. ويمكن من خلال التحول الرقمي امتلاك بنية أساسية معلوماتية متطورة تمكنها من مباشرة نشاطها عبر شبكة الانترنت.

رابعاً: مميزات التحول الرقمي

1. يوفر التحول الرقمي التكلفة والجهد بشكل كبير.
2. يحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها.
3. يعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستخدمين.
4. يخلق فرصاً لتقييم خدمات مبتكرة وابداعية بعيدة عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.
5. يساعد التحول الرقمي الشركات والمؤسسات على التوسع والانتشار في نطاق أوسع والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والجمهور.⁽¹³⁾

خامساً: أهمية التحول الرقمي

تكمن أهمية التحول الرقمي في مواكبة التطورات التكنولوجية، حيث تساهم في نواحي عديدة كالآتي:

1. تعزيز تجربة العملاء، عن طريق استخدام الذكاء الاصطناعي في التعامل معهم، وتقنيات الاستشعار الذكي.
2. مساعدة المؤسسات والشركات في مواكبة التغيرات وسرعة التكيف معها.
3. تحسين الإنتاجية والكفاءة.
4. تقليل التكلفة التشغيلية وتحسين إجراءات العمل.
5. خفض التكاليف الآتية:
 - أ. الخدمات اللوجستية والتسليم.

⁽¹³⁾ أحمد عبد الله الصغير البنا وآخرون، " دور الأسرة والمدرسة في مواجهة مخاطر التحول الرقمي لدى طلبة التعليم الثانوي العام"، المجلة التربوية لتعليم الكبار، كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد الرابع، العدد الثاني، 2022، ص 181.

ب. نفقات الموارد البشرية.

ت. ميزانية دعم العملاء

ث. صيانة المعدات.

ج. نفقات الطاقة.

سادساً: متطلبات تطبيق التحول الرقمي

يوجد العديد من متطلبات التحول الرقمي وتتمثل أهمها في الآتي:

1. استراتيجية الشركة:

تعنى تحديد إستراتيجية ورؤية ورسالة الشركة تحديداً دقيقاً وتوضيح الشركات لما تريد أن تكون عليه في المستقبل، وتعني الاستراتيجية القرارات التي تهتم بعلاقة الشركة بالبيئة الخارجية، حيث تتسم الظروف التي يتم فيها اتخاذ القرارات بجزء من عدم المعرفة أو عدم التأكد، لذا يقع على عاتق الإدارة عبء تحقيق تكيف المنظمة مع التغيرات البيئية، والتركيز على البعد التكنولوجي وذلك من خلال تجديد البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات من حيث توفير الأجهزة الحديثة والبرامج المتنوعة.

2. الثقافة التنظيمية:

■ تمثل الثقافات الحالة السائدة للمجتمعات والتي ترسخت لديه خلال فترات زمنية متتالية حتى أصبحت تمثل السلوك الذي يمارسه الأفراد داخل تلك المجتمعات، وتعرف الثقافة التنظيمية على أنها مجموعة من الأسس والقيم والمفاهيم المشتركة بين قادة المنظمة والعاملين القدامى ويتم نقلها وتعليمها للأفراد الجدد، أي أنها تتكون من القيم السائدة والمسيطرة التي تساعد في خلق التكامل بين أجزاء المنظمة .

■ لكي يتم تطبيق التحول الرقمي يجب تغيير الثقافة التنظيمية السائدة من خلال نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا والانترنت ، ويتطلب ذلك تغيير وإدارة الثقافة كميزة تنافسية، ويحتاج

التحول الرقمي إلى ثقافة مؤسسية تعزز المساءلة والانفتاح مع السماح أيضا بالمرونة والتجريب والتعلم المباشر من الأخطاء.

■ يختلف نجاح التحول الرقمي وفقا لقدرة المؤسسات على جمع الأشخاص من خلفيات متنوعة معا، ودعم التعاون والمشاركة، وتضمن الثقافة التكيفية الاستجابة السريعة للاحتياجات المتغيرة لكل من الأعمال والعملاء، ويتباين نجاح التحول الرقمي بحسب قدرة المؤسسات على جمع أشخاص من خلفيات متنوعة معا ودعم التعاون والمشاركة وتضمن الثقافة التكيفية سرعة الاستجابة للاحتياجات المتغيرة سواء للعمل أو للعملاء.

3. القيادة التحويلية:

تتمثل القيادة التحويلية في قدرة القائد على إيصال رسالة الشركة ورؤيتها المستقبلية بوضوح للتابعين وتحفيزهم من خلال ممارسة سلوكيات أخلاقية عالية لبناء ثقة واحترام بين الطرفين لتحقيق أهداف المنظمة ثم يعمل على إشباع حاجاتهم واستثمار أقصى الطاقات لتحقيق المستهدف، وتدعو القيادة التحويلية إلى بناء وتنمية قدرات العاملين بشكل مستمر لمواكبة التطورات ، ولكي يتم تطبيق التحول الرقمي يجب استمرار حيوية الدعم القيادي والإداري لجهود التحول، وذلك من خلال تركيز القيادات على الممارسات الإدارية المرتبطة بالتكنولوجيا، وتوفير الموارد البشرية والمالية والمادية، والتشريعات اللازمة.

4. الموارد البشرية:

تتمثل الموارد البشرية في جميع الأفراد الذين يعملون في الشركة رؤساء ومرووسين، والذين جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها وأعمالها، كما أنها تصيغ الثقافة التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماط السلوك.⁽¹⁴⁾

(14) مرجع سابق، نورهان محمد صبيح عطية، ص 508 – ص 509.

سابعاً: عيوب التحول الرقمي

هناك بعض السلبيات للتحول الرقمي التي يمكن أن تؤثر سلباً على المؤسسة وتؤدي إلى فشل التحول

الرقمي، ومنها:

1. التطور التكنولوجي المستمر:

من المعروف أن التطور التكنولوجي سريع ولا نهاية له، حيث أنه مستمر، لهذا يجب أن يكون التحول الرقمي مستمر أيضاً؛ مما يجعل المؤسسات والشركات في حالة تأهب لمواكبة التطورات العلمية الحديثة.

2. يحتاج تطبيق التحول الرقمي لوقت أطول:

يُعرف أن تطبيق التحول الرقمي يحتاج لوقت أطول من أجل اختيار الأدوات والبرامج المناسبة لنشاط العمل، وذلك بعد عمل بحث واختبار لها، بالإضافة إلى أن التدريب على استخدام هذه الأدوات بفاعلية يحتاج وقت لتدريب الموظفين.

3. اضطراب الموظفين:

عند تطبيق التحول الرقمي من الضروري أن يكون لدى الموظفين داخل المؤسسة القابلية لتعلم مهارات جديدة، والتي تصبح عبء عليهم مع مرور الوقت، وقد تجد البعض يشعرون بالتوتر والقلق حيال ذلك. وأخيراً، من الضروري معرفة تقنيات التحول الرقمي التي تشمل على التطبيقات والبرامج، وقدرات الشبكات، والذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي، والواقع المدمج والافتراضي، وتقنية الاستشعار، والتحليلات المستندة إلى الفيديو، والسحابة، وغيرها من التقنيات الحديثة.⁽¹⁵⁾

(15) بكة، " فوائد ومميزات التحول الرقمي وعيوبه وأهميته، 2023، متاح على الرابط التالي:

<https://bakkah.com/ar/knowledge-center/%D9%81%D9%88%D8%A7%D8%A6%D8%AF-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A>

ثامنا: مخاطر التحول الرقمي

إن عملية التحول الرقمي لا تخلو من المخاطر ، وعليه من الأسباب التي أدت إلى زيادة المخاطر الرقمية

تتمثل في الآتي:

1. الاعتماد الكبير على التقنيات الرقمية.
 2. ازدياد حجم المواقع المستهدفة بسبب كثرة الأجهزة المتصلة.
 3. زيادة تعقيد الهجمات الإلكترونية.
 4. تجاوز الابتكار الرقمي لتدابير الأمن الإلكتروني.
 5. الاندماج بين نظم تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا التشغيلية وانترنت الأشياء.
- ومن خلال مخاطر التحول الرقمي برزت العلاقة الوثيقة ما بين مخاطر التحول الرقمي والأمن السيبراني.

ومما سبق يتضح الآتي:

نظرا للمخاطر التي تنجم عن التحول الرقمي فلا بد على الدول أن تعيد النظر في تدابير الأمن الإلكتروني خاصة أن الابتكار الرقمي قد تجاوز هذه التدابير من جهة، ومن جهة أخرى يجب أن تكون المنظومة التشريعية متطابقة مع هذه التحولات لقمع مختلف الجرائم والهجمات الإلكترونية؛ حيث أن التفكير في الدخول لعالم الاقتصاد الرقمي يجب أن يقابله بيئة تشريعية مناسبة لاحتواء هذا التحول.⁽¹⁶⁾

تاسعا: العوامل الحاسمة لنجاح التحول الرقمي

يتواجد العديد من العوامل الهامة للغاية والتي ترتبط ارتباطا مباشرا بنجاح التحول الرقمي؛ حيث وجد أن التحول الرقمي يعمل على إحداث تغيرات جوهرية متضمنة في نموذج عمل الشركة، والتي قد تؤثر على العمليات، الموارد، الأساليب التشغيلية، وكذلك الثقافة التنظيمية.

تتمثل العوامل الحاسمة لنجاح التحول التكنولوجي في الآتي:

(16) جميلة سلايمي، يوسف بوشي، " التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر "، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد رقم 10، العدد رقم 2، 2019، ص 962، ص 964.

1. عوامل النجاح التنظيمية:

تتمثل في تبني وإدخال التحول الرقمي بشكل تدريجي، وعدم تبنيه بشكل كامل في جميع المواقف دفعة واحدة، القدرة على اعداد خريطة الطريق والأهداف الاستراتيجية والتشغيلية، القدرة على فهم احتياجات العملاء، القدرة على توفير وجمع واستخدام الكثير من البيانات الضخمة مع الاعتماد بشكل أساسي على تدريب وتأهيل الموظفين للتكيف مع متطلبات التحول الرقمي.

2. عوامل النجاح البيئية:

تتمثل في التبادل السلس للبيانات بين الشبكات وداخل الشبكة الواحدة، وتوافر درجة عالية من الشفافية في حالة توافر الثقة في تبادل البيانات بالإضافة إلى ضرورة التعاون عبر حدود الشركة نظرا لأن المهام لا يمكن حلها بشكل فردي بسبب التعقيد.

3. عوامل النجاح التكنولوجية:

تتمثل في توافر البنية التحتية القوية مع التأكد من صحة وسلامة البيانات و توفير البيانات الصحيحة للمستخدم الصحيح، مع الأخذ في الاعتبار ضرورة توافر نظاما مرنا يمكنه التكيف مع احتياجات المعلومات الجديدة والشركة التي تستخدم النظام، ولا بد أن تكون البيانات متاحة في الوقت المناسب دون تأخير.⁽¹⁷⁾

عاشرا: جهود شركة أرامكو السعودية في تطبيق التحول الرقمي:

تسعى شركة أرامكو السعودية لأن تكون إحدى شركات الطاقة الرائدة في استخدام التقنيات الرقمية، حيث تهدف إلى تطبيق حلول تقنية تلبي احتياجات العالم من الطاقة، وفي الوقت نفسه تقلل من البصمة الكربونية لأنشطتنا وتخفف من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون، كما تعزز كفاءة الوقود، وتساعد في المحافظة على المياه، وتوفر جيلاً مستقبلياً من المواد التي تسهم في جعل المنتجات الاستهلاكية أخف وزناً وأكثر متانة.

(17) لبنى سحر فاري، "دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات"، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، جامعة يعي فارس المدية (الجزائر)، المجلد الثامن، العدد رقم 15، 2021، ص 38 – 39.

تتمثل جهود شركة أرامكو نحو التحول الرقمي في الآتي:

1. أسهم استخدام الروبوتات، والطائرات المسيرة الذكية المزودة بكاميرات وأجهزة تصوير حراري وأجهزة للكشف عن الغازات، في تقليل الاعتماد على جولات التفتيش الميدانية التقليدية، مما ساعد في تحسين كفاءة فرق أعمالنا، وسلامتهم، وعلى قدرتهم على اتخاذ القرار. على سبيل المثال، تؤدي الروبوتات والطائرات المسيرة الآن نحو 30% من أعمالنا الروتينية في المعمل الواقع في بقيق.
2. مكّنا إدخال تقنيات تعليم الآلات والخوارزميات التي تعمل بالذكاء الاصطناعي، من إجراء ضبط رقمي استباقي مستمر لعملية تركيز النفط الخام، والذي أسهم بدوره في تحسين مستوى الأداء وانتظام جودة المنتجات، مما أدى إلى زيادة بنسبة نحو 4.5% في أداء توليد الطاقة منذ عام 2019م.
3. تمكّن مهندسوننا من خلال استخدام البيانات، وأدوات التحليل والنمذجة التنبؤية، من التنبؤ بالمشكلات والأعطال المحتملة للنظام على نحوٍ أكثر فاعلية، مما ساعد في تعزيز الأداء والكفاءة. فعلى سبيل المثال، حقّق هذا النهج القائم على البيانات انخفاضاً في معدل حرق الغاز في شعلات المعمل بنسبة تصل إلى 3.6% منذ عام 2019م.
4. عملت أرامكو على تأسيس منظومة مستدامة في مجال التحول الرقمي ؛ حيث يتطلب النجاح في تنفيذ التحوّل الرقمي على نطاق واسع اهتماماً كبيراً بالتعليم والتدريب، وهو ما تقوم به شركة أرامكو السعودية من خلال عددٍ من المبادرات، من بينها التدريب المُقدّم داخل الشركة والذي يهدف إلى تزويد الموظفين بالمعارف والمهارات اللازمة للاستفادة من تقنيات الثورة الصناعية الرابعة، كما يسعى إلى صقل مهاراتهم من خلال دورات خارجية في معاهد متقدمة عالمياً، وابتعاثهم لنيل الماجستير بشكلٍ خاص في مجال تقنيات الثورة الصناعية الرابعة
5. لدينا أيضاً لدى شركة أرامكو شراكات بحثية وبرامج مختلفة مع عدد من الجامعات المحلية، فضلاً عن ذلك يقدّم مركز الثورة الصناعية الرابعة التابع للشركة الدعم لجميع قطاعات أعمالها.
6. ولدينا أيضاً مركزاً متكاملٌ لتقنيات الثورة الصناعية الرابعة الواقع في بقيق، أنشأناه بهدف تعزيز التبادل المعرفي بين مختلف التخصصات والإدارة الداخلية، كما يسعى إلى استغلال الفرص التي يتيحها هذا المركز قدر الإمكان. (18)

(18) رام الله ، " أرامكو: نعمل على تأسيس منظومة مستدامة في مجال التحول الرقمي "، دنيا الوطن ، 2023، متاح على الرابط التالي:

<https://www.alarabiya.net/saudi-today/2023/08/16/%D8%A3%D8%B1%D8%A7%D9%85%D9%83%D9%88-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D9%88%D8%AF%D9%8A%D8%A9>

الفصل الثالث

إدارة الشركات مع توضيح أثر التحول الرقمي على إدارة الشركات

تمهيد:

مع تعدد مشروعات الأعمال وتعقد مهامها، أصبحت العملية الإدارية أكثر أهمية وأكثر دقة، وأصبحت الوظيفة الإدارية للشركات متعددة الجوانب وأكثر شمولاً، كما تعددت الأنشطة الإدارية وبرزت ضرورة التنسيق فيما بينها من خلال معرفة طبيعة هذه الأنشطة وجوانب التوافق والتكامل وأوجه الاختلاف، ومع التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم وزيادة حدة المنافسة ومحدودية الموارد الاقتصادية تطلب الأمر ضرورة الاهتمام المتزايد بالإدارة والنشاط الإداري كعلم وفن معا بهدف البقاء والتقدم والاستمرار في بيئات منظمات الأعمال، ومن ثم يمكن القول بأن إدارة الشركات أصبحت مفتاحاً لنجاح أي جهد بشري جماعي في أي مجال ونشاط بل أصبح بمثابة مفتاحاً لتقدم الأمم وازدهارها.⁽¹⁹⁾

أولاً: ماهية إدارة الشركات

تعد الإدارة بمثابة عملية جوهرية لتسيير أمور الإنسان، وقد تميز بها الإنسان عن غيره من الكائنات الحية؛ حيث يتم اللجوء إلى تطبيق قواعد ونظم الإدارة في حالة احتياج الإنسان لترتيب حياته وشئون أسرته، وكذلك في المنشآت الصغيرة أو المنشآت الكبيرة، لذا يجب وضعها تحت آلية تنظيمية تعمل على تحقيق أهدافها، بالإضافة إلى أن المجتمع بحاجة إلى آلية بموجها توجه منظماته وترتب سير العلاقات مع تلبية متطلبات أفرادها؛ لذا نجد أن إدارة الشركات بمثابة وسيلة تتبعها المنشأة لتحقيق كافة أهداف المنشأة والمجتمع بكافة أفرادها ومنظماتها.⁽²⁰⁾

⁽¹⁹⁾ عمر محمد درة، "مدخل إلى الإدارة"، كلية التجارة، جامعة عين شمس، حلب، دوار الباسل، 2009، ص 8.

⁽²⁰⁾ عمر أحمد، "أهم 4 مفاهيم عن الإدارة وأهميتها ووظائفها"، إدأربيا، متاح على الرابط التالي:

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjv6ndlIPOCAxU91wlHHZmGAdcQFnoECCgQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.edarabia.com%2Far%2F%25D8%25A3%25D9%2587%25D9%2585-4-%25D9%2585%25D9%2581%25D8%25A7%25D9%2587%25D9%258A%25D9%2585-%25D8%25B9%25D9%2586-%25D8%25A7%25D9%2584%25D8%25A5%25D8%25AF%25D8%25A7%25D8%25B1%25D8%25A9->

توجد العديد من التعريفات لمصطلح إدارة الشركات ولكن نجد أن أكثر التعريفات انتشارا تتمثل في الآتي:

- تعرف إدارة الشركات على أنها عملية ذهنية وسلوكية تسعى من خلالها الشركات للقيام بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية من أجل تحقيق أهداف المنظمة والعاملين بها بأقل تكلفة وأعلى جودة ممكنة.
- تعرف إدارة الشركات أيضا بأنها النشاط المسؤول عن اتخاذ القرارات، وصياغة الأهداف، وتجميع الموارد المطلوبة، واستخدامها بكفاءة، وذلك بهدف تحقيق نمو المنظمة واستقرارها من خلال وظائف الإدارة التي تقوم بها الشركات والتي تتمثل في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتقويم.
- يقصد بإدارة الشركات أنها بمثابة الاستخدام الفعال والكفء للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات والأفكار والوقت من خلال العمليات الإدارية المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وذلك بغرض تحقيق الأهداف.

ومما سبق يتضح الآتي:

أن تطبيق نظام الإدارة في الشركات بمثابة مجموعة متكاملة من الخبرات والمهارات والقدرات أغلبها مكتسب بالتعليم والتدريب والمران العملي، وقليل منها فطري موروث، بالإضافة إلى ذلك تعتبر الإدارة بمثابة علم وتقنية.⁽²¹⁾

(21) إدارة الأعمال، "تعريف الإدارة وأهميتها ووظائفها ومستوياتها"، أسود البيزنس، متاح على الرابط التالي:

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewijv6ndIPOCAxU91wlHHZmGAdcQFnoECCwQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.business4lions.com%2F%25D8%25A7%25D9%2584%25D8%25A5%25D8%25AF%25D8%25A7%25D8%25B1%25D8%25A9%2F&usg=AOvVaw1xWXILEEB29FxErLo1Mm2M&opi=89978449>

ثانيا: وظائف الإدارة

تمثل وظائف الإدارة الأنشطة الرئيسية التي تتم في كل المنظمات بغض النظر عن اختلاف مجال نشاطها سواء كان (زراعي – تجاري – خدمي)، ويقوم بها كل المديرين من مختلف المستويات الإدارية سواء كانت (إدارة عليا – إدارة وسطي – إدارة اشرافيه أو دنيا)، وتشتمل عملية الإدارة على خمس وظائف أساسية تتمثل في (التخطيط – التنظيم – صنع اتخاذ القرار – القيادة – الرقابة).

1. التخطيط:

تعد وظيفة التخطيط بمثابة العملية التي يتم من خلالها تحديد أهداف المنظمة، والموارد الضرورية مع وضع أفضل الطرق للوصول لهذه الأهداف، وتركز وظيفة التخطيط على تحديد الأهداف كجانب أول وعلى سبل وطرق تحقيقها كجانب ثان، كما أن التخطيط بمثابة عمل فكري يعتمد على المخطط وخبرته ومهاراته في دراسة الوضع الراهن للمنظمة ومحاولة معرفة الظروف المحيطة بالمنظمة.

2. التنظيم:

تعد وظيفة التنظيم بمثابة عملية تخصيص للمهام والموارد وإقامة الدوائر والأقسام والتنسيق بينها من أجل إنجاز الأعمال بشكل فعال، وتتضمن وظيفة التنظيم مجموعة من العناصر منها تخصص العمل، تجميع الأنشطة في وحدات تنظيمية، علاقات السلطة، المهام التنفيذية والاستشارية، تصميم الوظائف، والتنسيق بين الافراد والوحدات التنظيمية، اعداد جداول العمل، التغيير والتطوير التنظيمي، نطاق الإشراف، إدارة الاجتماعات، وإدارة الصراعات والنزاعات، بالإضافة إلى إعداد الهيكل التنظيمي للمنظمة، وإعداد الجداول الزمنية للتنفيذ، مع الأخذ في الاعتبار أن المدراء من خلال عملية التنظيم يستطيعوا نقل الخطط إلى فعل حقيقي وتنفيذي وذلك من خلال الوظائف والافراد ودعمهم بالتكنولوجيا والمواد اللازمة.

3. صنع واتخاذ القرار:

تهتم وظيفة صنع القرار بتحديد المشاكل واختيار افضل البدائل المطروحة لحل المشكلات التي تواجه المنظمات والمؤسسات، وتمثل عملية تحديد المشكلة بدقة وتجميع البيانات المتعلقة بها بمثابة

نقطة البداية من أجل الوصول إلى أفضل بديل ممكن، ثم يأتي بعد ذلك عملية المفاضلة بين البدائل المعروضة وذلك وفق معايير معينة، ويترتب على عملية المفاضلة اختيار أفضل بديل ممكن من ضمن البدائل المطروحة لحل المشكلة، ثم يأتي بعد ذلك عملية المتابعة والتغذية المرتدة من أجل التعرف على مدى صحة تنفيذ القرار ومدى اسهامه في حل المشكلات.

4. القيادة:

تعتبر القيادة من ضمن أهم أدوات التوجيه كفاءة وفعالية؛ حيث أنها تمكن المديرين من التأثير على المرؤوسين من أجل العمل بحماس وثقة لإنجاز الأعمال المكلفين بها، وتعد القيادة بمثابة مجموعة من العمليات المستخدمة من أجل جعل أفراد التنظيم يعملون معا لتحقيق مصالح وأهداف المنظمة.

تتكون وظيفة القيادة من أربعة أنشطة رئيسية تتمثل في الوظائف الآتية:

أ. تشجيع الأداء المرتفع من جانب المرؤوسين.

ب. التحفيز أو زيادة دافعية الأفراد من أجل بذل المزيد من الجهد.

ت. التعامل مع الأفراد والجماعات.

ث. الاتصال والعلاقات الشخصية مع الآخرين.

5. الرقابة:

تعد وظيفة الرقابة بمثابة المرحلة الأخيرة في عملية الإدارة؛ حيث تهدف إلى متابعة التقدم الذي تحرزه المنظمة نحو تحقيق الأهداف، وتعمل الرقابة على قياس وتصحيح أداء الأنشطة المسندة للمرؤوسين للتأكد من أن أهداف المنظمة والخطط التي صممت للوصول إليها قد تحققت.

تتضمن عملية الرقابة القيام ب أربع خطوات تتمثل في الآتي:

أ. وضع مستويات ومعايير الأداء.

ب. قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالمستويات المحددة سلفا.

ت. تحديد الانحرافات عن الأهداف الموضوعية من أجل اجراء التصحيحات المطلوبة.

ث. اتخاذ الإجراءات من أجل تصحيح الأداء وإزالة الفجوة بين المخطط والمنفذ.⁽²²⁾

ثالثاً: أهمية تطبيق نظم الإدارة في الشركات

1. يهدف علم الإدارة إلى استغلال الإمكانيات البشرية والطبيعية واستخدامها بالإضافة إلى تسخير هذه الإمكانيات لخدمة الفرد والمجموعات الإنسانية وذلك عن طريق ابتكار أساليب إنسانية جديدة وتطويرها.
2. يهدف علم الإدارة إلى خلق السلع الضرورية للأفراد وضمان استمرارية تطوير الاقتصاد الوطني، وتحسين نوعية السلع والمنتجات وتقديم الخدمات الضرورية بشكلها المطلوب.
3. تسهم تطبيق أساليب الإدارة داخل الشركات في الاستخدام الرشيد للموارد الوطنية المتاحة مما يساهم في زيادة الدخل القومي وزيادة ثرواته المادية والبشرية، وذلك من خلال تنظيم وتخطيط ومتابعة عمليات اكتشاف الموارد الطبيعية مع رفع مستوى التأهيل والتدريب للعاملين في الحقول الإدارية.
4. تسهم عمليات الإدارة في خلق الكفاءات القادرة على تسيير شئون المنظمات من أجل دعم قدرتها على تحمل المسؤولية وتجسين مستوى أداء المنظمة.
5. تساعد عمليات الإدارة في رفع مستوى الكفاءات الإنتاجية؛ وذلك من خلال زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته بالإضافة على رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين مما يتيح لهم إمكانية الحصول على أكبر أجر ممكن.
6. تسهم الإدارة في تنسيق أنشطة وجهود المنظمة؛ حيث تعمل على تحديد الطاقات الإنتاجية ووضع البرامج الزمنية لتشغيل الآلات والخطوط الإنتاجية، بالإضافة إلى وضع الخطط الإنتاجية الموضوعية مع مراقبة ومتابعة تنفيذ هذه الخطط.⁽²³⁾

⁽²²⁾ مرجع سابق، عمر محمد درة، ص 20 – ص 21.

⁽²³⁾ فاطمة بدر، معاذ الصباغ، " أساسيات الإدارة"، الإجازة في علوم الإدارة، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص 2 – ص 3.

رابعاً: المتغيرات الحديثة التي ساهمت في تعظيم دور الإدارة في نجاح المنظمات

تتمثل أهم المتغيرات الحديثة التي ساهمت بشكل كبير في تعظيم دور الإدارة في نجاح المنظمات في الآتي:

1. النمو المتزايد في حجم المشروعات:

كان لظهور الآلات والمعدات أثر كبير على المشروع الزراعي والصناعي والتعليمي؛ فبعد أن كانت وسائل الإنتاج بسيطة ويدوية، أصبحت أكثر تعقيداً وذلك بعد إدخال الآلة في الصناعة، وانتقال المشروع إلى الانتاج السريع، وكل هذه التطورات ساهمت في زيادة الطلب على القوى العاملة، بالإضافة إلى رؤوس أموال أكبر لشراء الآلات، والحاجة على أسواق جديدة لبيع المنتجات، وكل هذه العوامل ساهمت في كبر حجم المشروع، ومن ثم نشوء الحاجة إلى البحث عن وسائل تساعد أصحاب المشروع على توجيه الجهود الجماعية للأفراد من أجل تحقيق أهداف المشروع؛ لذا تم اللجوء إلى تطبيق مبادئ الإدارة والقيام بوظائفها من خلال القيام بعملية التخطيط والتنظيم وتوجيه الأداء المشترك للأفراد العاملين، بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم وتنسيق جهودهم، وكل ذلك ساهم بشكل كبير في ظهور علم الإدارة كعلم له مبادئه ونظرياته ومكانته بين العلوم الأخرى.

2. انفصال الملكية عن الإدارة:

تكفل القوانين والتشريعات الحكومية والأعراف والقيم الاجتماعية حق المالكين في إدارة أموالهم ومنشآتهم، ولكن مع تعاظم حجم المنشآت لم يعد المالك قادراً على القيام بهذا الدور وحده إما بسبب التخصص أو الجهد اللازم لإدارتها، مما يدفعه إلى الاستعانة بأفراد من ذوي الخبرة والتخصص ممن درسوا الإدارة كعلم ومارسوها كمهنة في إدارة المنشآت بنجاح مما أدى إلى انفصال ملكية المنشأة عن إدارتها، وكان لهذا المبدأ الإداري أثره الكبير في رفع شأن الإدارة والاعتراف بأهميتها، بينما يتمثل دور المالكين في الاطلاع على أعمال الإداريين والحكم على مستوى وجودة أدائهم وكفاءتهم.

3. التدخل الحكومي:

أدى النمو المتزايد في حجم المنظمات وأعدادها وتنوع نشاطاتها بالإضافة إلى عدد العاملين فيها، وتنوع ثقافتهم إلى تدخل الدولة في وضع السياسات والقوانين التي من شأنها المحافظة على حقوق المالكين

وحمايتها من مخاطر الفشل والتصفية والاستغلال، حيث قامت الدولة بتأسيس أجهزة رقابية متخصصة مثل قوانين العمل والعمال من أجل متابعة شئون رجال الأعمال وما يقومون به داخل مؤسساتهم من أجل مساعدتهم في التغلب على مشاكلهم وساهم في ذلك تطور علم الإدارة.

4. تأسيس النقابات العمالية:

كان لظهور النقابات العمالية دورا كبيرا في التأكيد على أهمية الإدارة ومدى الحاجة إليها؛ حيث أنها حازت على الاعتراف القانوني بأنشطتها الهادفة إلى الدفاع عن حقوق العاملين في المنشآت، حيث اكتسبت دورا هاما في الإدارة؛ ويرجع ذلك إلى ممارستها للضغوطا على أرباب العمل بالإضافة إلى مراقبة سلوك المدراء تجاه العاملين، وتستطيع أيضا دعوة العمال إلى الاضراب عن العمل في حالة عجز النقابة عن حل المشكلات والنزاعات بين العمال وأرباب العمل، وفي ضوء هذه التطورات التي حدثت وجد أرباب العمل أنهم يجبرون على تعيين مديرين أكفاء يهتمون بشئون العمال ويديرون عملية التفاوض مع النقابات.

5. التقدم التكنولوجي واستخدام الحاسبات الإلكترونية:

ساهم التقدم التكنولوجي في عمليات الإنتاج، والاعتماد المتزايد على استخدام الحاسبات الإلكترونية بالإضافة على نظم المعلومات والاتصالات الإلكترونية، في إحداث تغييرات جذرية في عملية اتخاذ القرارات وحل المشكلات الإدارية، مما عزز من دقة وجدوى النتائج التي يتم الحصول عليها، ومن ثم أصبحت القرارات تستند على أسس علمية وابتعدت عن الطرق الوصفية التي تعتمد على التكهن والتخمين.⁽²⁴⁾

خامسا: أثر التحول الرقمي على إدارة الشركات

إن التغير في البيئة التكنولوجية وما يصاحبها من زيادة احتياجات العملاء وشدة المنافسة أدت إلى ضرورة إيجاد مقاييس للأداء الاستراتيجي للشركة يتلاءم مع الأهداف الحديثة مثل مقاييس الجودة والأداء والمرونة والابتكارات، ولكي تظل الشركات قادة على البقاء في مواجهة المنافسة الشديدة يجب أن تكون قادرة على تطوير عملياتها باستمرار من أجل الاستجابة السريعة لبيئة الأعمال المتغيرة، حيث أتاحت تكنولوجيا التحول الرقمي للشركات القدرة على التكيف مع تلك البيئة المتغيرة وذلك من خلال دمج

⁽²⁴⁾ هدى محمد أبو شنب، " أثر الوظائف الإدارية الأساسية على أداء منظمات الأعمال التعليمية الخاصة: دراسة حالة المؤسسة المدارس العالمية في الأردن"، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، 2012، ص 21 - ص 22.

التكنولوجيا الرقمية في جميع قطاعات الأعمال التجارية، مما يسهم في سهولة الوصول إلى البيانات والمعلومات الخاصة بالسوق في وقتها الفعلي سواء كانت تلك البيانات تتعلق بالمنافسين أو بالتطورات التي تطرأ على المنتجات.

يسهم التحول الرقمي في تحقيق الأداء الاستراتيجي للشركات مما يساعد على زيادة كفاءة وفعالية أدائها ويتمثل هذا التأثير في الآتي:

1. التخطيط لعملية الأبحاث والتطوير:

حيث يتم وفق تطبيق التحول الرقمي تحدد حجم منطقة السوق التي تستوعب المنتج أو الخدمة، ونوعية المستهلكين لها، ويحدث ذلك بعد إجراء دراسات للسوق من أجل تحديد ووضع خطة الإنتاج المطلوبة ونوعية معدات الإنتاج والمدة الزمنية.

2. التخطيط لعملية الإنتاج:

حيث يتم تحديد التصميم المطلوب للمنتجات وأسلوب الإنتاج أو طبيعة الخدمة المقدمة للعميل، وذلك من أجل تجهيز المنتجات أو الخدمات التي تقدم للعملاء، ويتم تحديد تكاليف الإنتاج من خلال المواد الأولية والأجور المباشرة والتكاليف المساندة.

3. الرقابة الفعالة:

يسهم التحول الرقمي في توفير الرقابة الفعالة على العمليات التشغيلية وتقليص حجم العمليات الإدارية.

4. توفير الوقت:

يساعد تطبيق التحول الرقمي على تحديد الوقت الذي سوف تكون فيه العملية الإنتاجية، وبالشكل الذي يقوم فيه النظام بتقديم المساعدات المطلوبة للعاملين في تنفيذ الأنشطة المكلفين بها.

5. سهولة الوصول:

يسهم تطبيق التحول الرقمي في تقسيم المعلومات على عدة فئات، وتحديد من سيصل إلى كل فئة من الأفراد العاملين في الشركة، ويعني ذلك العمل على توفير المعلومات المطلوبة للأفراد العاملين في الوقت

وفي المكان المناسب، وبالشكل الذي يساعد على تقليل الوقت والجهد والتكلفة التي من الممكن أن تتحملها الشركة.

6. القابلية للتوسع:

يساعد تطبيق التحول الرقمي على التكيف مع الطلبات المتزايدة بشكل جيد، كما هو معروف أن البيئة التي تعمل فيها الشركة بمثابة بيئة متغيرة باستمرار، ومن ثم بحاجة إلى نظام يمكنه التكيف مع التغيرات المستمرة التي تواجهها الشركة في عملياتها اليومية.⁽²⁵⁾

(25) مرجع سابق، نورهان محمد صبيح عطية، ص 510 – ص 511.

الجزء الثالث:

الدراسة العملية وإجراءاتها

المنهجية

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة

الفصل الخامس : نتائج الدراسة ومناقشتها

الفصل السادس : تحليل النتائج والتصور المقترح

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة

مقدمة:

تناولت هذه الدراسة في الاجزاء السابقة الإطار النظري لها، وفي هذا الجزء نتناول التحليل الوصفي لمنهج الدراسة، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة التي تم استخدامها وطرق إعدادها، والصدق والثبات كما يتضمن هذا الجزء التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة والمعالجات الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل الدراسة.

منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي من خلال عرض بعض الجداول التكرارية والرسومات البيانية للتعرف على أهم الخصائص الهامة ولتصبح أكثر وضوحاً وتهدف هذه الدراسة إلى أثر التحول الرقمي على إدارة الشركات "

و بعد الانتهاء من جمع البيانات في كل مفردة من مفردات العينة تمت مراجعة هذه البيانات الواردة في كل استمارة، وذلك للتأكد من اكتمال وصحة البيانات، وللتحقق من نسبة الردود لهذه الاستمارات ونسبة المفقود في البيانات وبعد الانتهاء من مراجعتها بالشكل النهائي تم الدخول في مرحلة التالية وهي تحويل البيانات الأولية إلى أرقام ليتم التعامل معها بطريقة إحصائية، ولتحقيق ذلك استخدمت دليل الترميز لتحويل الكميات الكبيرة من البيانات الخام الواردة في استمارة الاستبيان إلى بيانات مختصرة لتناسب عملية تفرغ البيانات والتحليل الإحصائي فيما بعد، فقد تم تحويل البيانات الأولية الواردة في الاستمارة إلى رموز رقمية في دليل الترميز، وفقاً لقواعد ومستويات وحدات القياس التي طورت لقياس خصائص المتغيرات الداخلة في الدراسة.

وقد كانت الإجابات على كل فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي كما يلي:

التصنيف	أرفض بشدة	أرفض	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	0	1	2	3	4

وبعد الانتهاء من مرحلة ترميز البيانات والتي تم فيها تحويل هذه البيانات من كمية إلى كمية ثم نقلت هذه البيانات الكمية إلى بطاقات التفرغ المخصصة لذلك وفقا للقواعد السابقة وأعطيت أرقام متسلسلة لاستمارات المقابلة حيث تعكس كل استمارة من الاستمارات مفردة من مفردات مجتمع البحث.

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من 370 عينة لدراسة أثر التحول الرقمي على إدارة الشركات "

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية للدراسة في معرفة أثر التحول الرقمي على إدارة الشركات.
- الحدود المكانية: تطبيق الدراسة على شركة أرامكو السعودية.
- الحدود البشرية: طبقت على المجتمع من حيث الموظفين ذوي الكفاءات والمهارات بشركة أرامكو السعودية.
- الحدود الزمنية: تم تنفيذ هذه الدراسة من خلال العام الدراسي 2023

محاور الدراسة الميدانية:

تمثلت متغيرات الدراسة كالتالي: -

المتغير المستقل: أبعاد التحول الرقمي

- استراتيجية الشركة
- الثقافة التنظيمية
- القيادة التحويلية
- الموارد البشرية

المتغير التابع: إدارة الشركات

أسلوب الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت إلى تحقيقها، قمت باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع واهتممت بوصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كميّاً، كما لم يتم الاكتفاء بجمع المعلومات من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة فقط بل إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات تبني عليها الفروض الخاصة بالبحث، وقد تم الاعتماد على الدراسة الميدانية كالتالي:

الدراسة الميدانية:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب قوائم الاستبيان لجمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء وإتمام الدراسة ومراجعة البيانات الثانوية.

أ- قوائم الاستبيان:

تعتبر استمارة الاستبيان مناسبة بشكل كبير في معرفة الآراء ووجهات النظر حول مسألة ما، وقد تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسة للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وتم تصميم استمارة الاستبيان في ضوء أهداف البحث

ب- الدراسة الوصفية المسحية:

وتم تفرغ البيانات من استمارة الاستبيان وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها، وذلك لاستخلاص النتائج والمؤشرات منها حول موضوع البحث باستخدام وسائل إحصائية مناسبة تتفق مع الفروض الأساسية الخاصة بالدراسة.

التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، إجمالي عدد سنوات الخبرة،
المسمى الوظيفي، حجم الشركة)

- التكرارات والنسب المئوية

يتم دراسة البيانات الشخصية (الديموغرافية) وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية والرسوم البيانية
وذلك كما يلي:

أولاً متغير النوع:

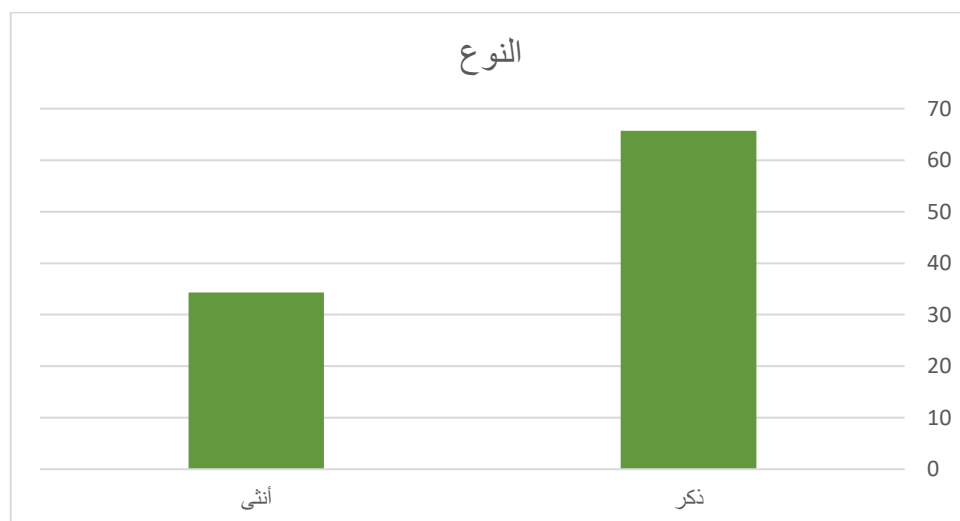
جدول (1) يوضح توزيع العينة طبقاً للنوع

النوع		
النسبة	التكرار	
65.7	243	ذكر
34.3	127	أنثى
100.0	370	الإجمالي

الجدول يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير النوع لمجموعة معينة من الأفراد. وفقاً للجدول:

أ- تظهر النتائج الإحصائية بخصوص العينة لتوزيع العينة المدروسة على موظفي شركة
أرامكو أصحاب الكفاءات والمهارات بالمملكة العربية السعودية. وفقاً للنوع. يُلاحظ أن عدد
الذكور في العينة بلغ 243 فرداً، وهذا يمثل نسبة 65.7% من إجمالي عدد الأفراد
المشمولين في الدراسة. بالتالي، يبدو أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر في عينة الدراسة. من
الجدير بالذكر أن الإناث يمثلن نسبة الأصغر من العينة، حيث يبلغ عددهن 127 فرداً
فقط، ما يمثل نسبة 34.3% من إجمالي عدد الأفراد في العينة.

شكل (1) يوضح توزيع العينة طبقاً للجنس



ثانياً متغير العمر:

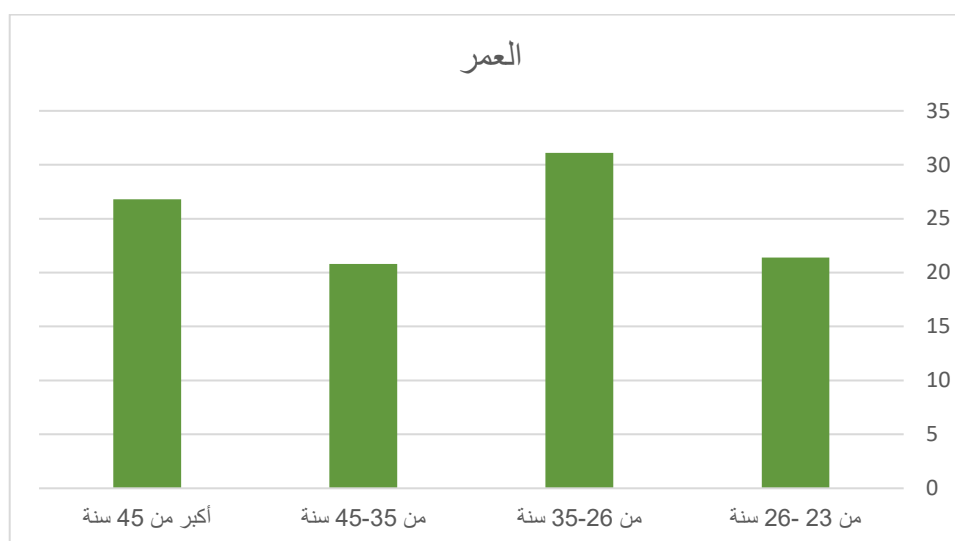
جدول (2) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر

العمر		
النسبة	التكرار	
21.4	79	من 23 - 26 سنة
31.1	115	من 26 - 35 سنة
20.8	77	من 35 - 45 سنة
26.8	99	أكبر من 45 سنة
100.0	370	الإجمالي

أ- النتائج الإحصائية بخصوص العمر تعكس توزيع الأعمار موظفي شركة أرامكو أصحاب الكفاءات والمهارات بالمملكة العربية السعودية. الذين شملتهم الدراسة. دلت هذه النتائج على التالي:

من (23-26) سنة (21.4%): يظهر أن هذه الفئة العمرية تشكل تمثل 79 مشارك. ويلها العمر من (26-35) سنة (31.1%): تشمل 115 مشارك وهذه الفئة العمرية تمثل الفئة الأكبر مشاركة، ويلها العمر من (35-45) سنة (20.8%): تشمل 77 مشارك وهذه الفئة العمرية تمثل الفئة الأقل مشاركة. ويلها العمر الأكبر من 45 سنة (26.8%): تشمل هذه الفئة 14 مشاركاً من العينة.

شكل (2) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر



ثالثاً متغير المؤهل العلمي:

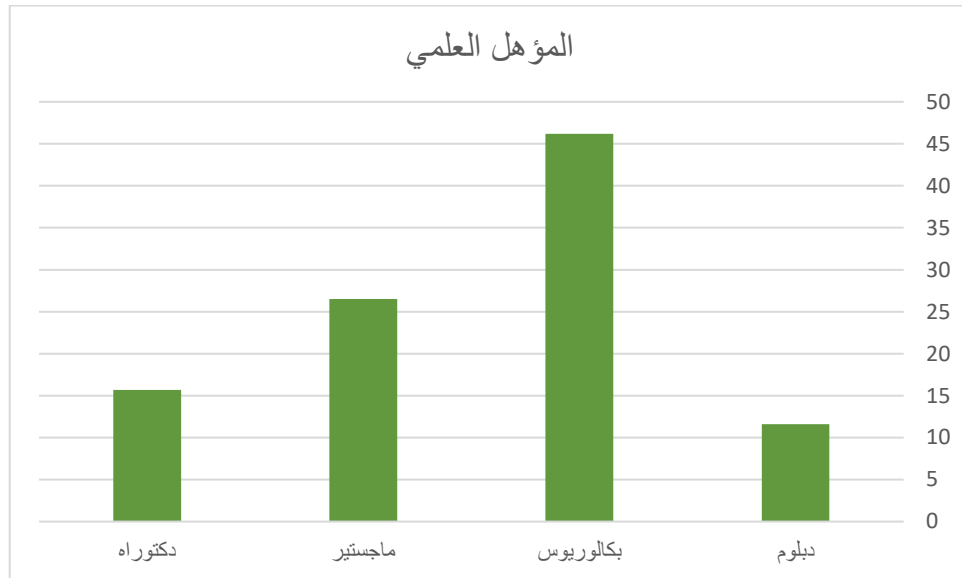
جدول (3) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي		
النسبة	التكرار	
11.6	43	دبلوم
46.2	171	بكالوريوس
26.5	98	ماجستير
15.7	58	دكتوراه
100.0	370	الإجمالي

هذا الجدول يقدم لنا نظرة شاملة حول توزيع المشاركين وفقاً للمؤهل العلمي

بلغت نسبة الحاصلين على دبلوم 11.6% البالغ عددهم 43 مشارك وهي أقل نسبة مشاركة، ويلمها حملة البكالوريوس 46.2% وهي أعلى نسبة مشاركة حيث بلغ عددهم 171 مشارك، ويلمها حملة الماجستير 26.5% البالغ عددهم 98 مشارك. ويلمها حملة الدكتوراه 15.7% حيث بلغ عددهم 58 مشارك.

شكل (3) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي



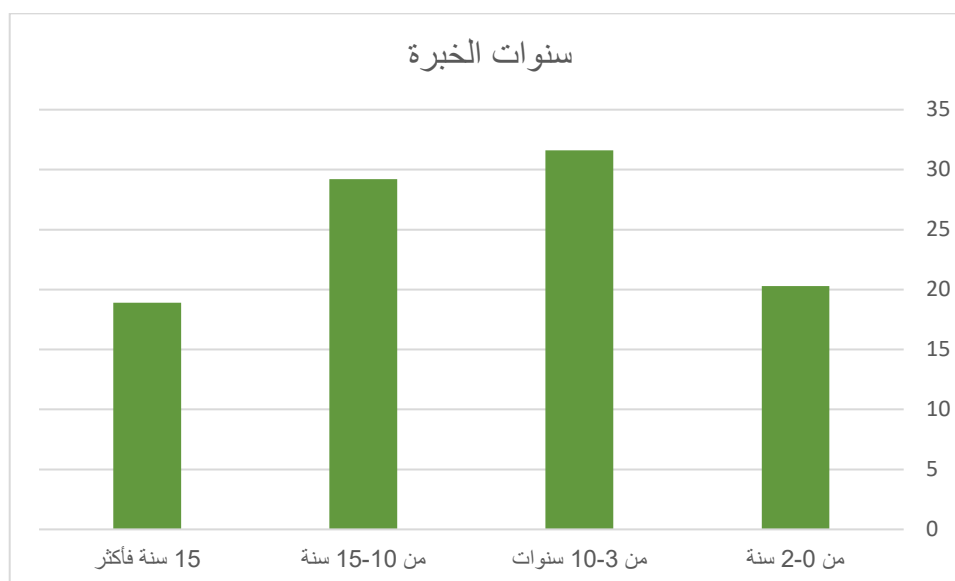
رابعاً متغير إجمالي عدد سنوات الخبرة:

جدول (4) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير إجمالي عدد سنوات الخبرة

سنوات الخبرة		
النسبة	التكرار	
20.3	75	من 0-2 سنة
31.6	117	من 3-10 سنوات
29.2	108	من 10-15 سنة
18.9	70	15 سنة فأكثر
100.0	370	الإجمالي

جاءت نسبة من لديهم خبرة من 0-2 سنة 20.3% البالغ عددهم 75 مشارك. وجاءت نسبة من لديهم خبرة من 3-10 سنوات 31.6% البالغ عددهم 117 وهي أعلى نسبة مشاركة. وجاءت نسبة من لديهم خبرة من 10-15 سنة 29.2% البالغ عددهم 108 مشارك. وجاءت نسبة من لديهم خبرة من 15 سنة فأكثر 18.9% وهي أقل نسبة مشاركة حيث بلغ عددهم 70 مشارك

شكل (4) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة



خامساً متغير المسمى الوظيفي:

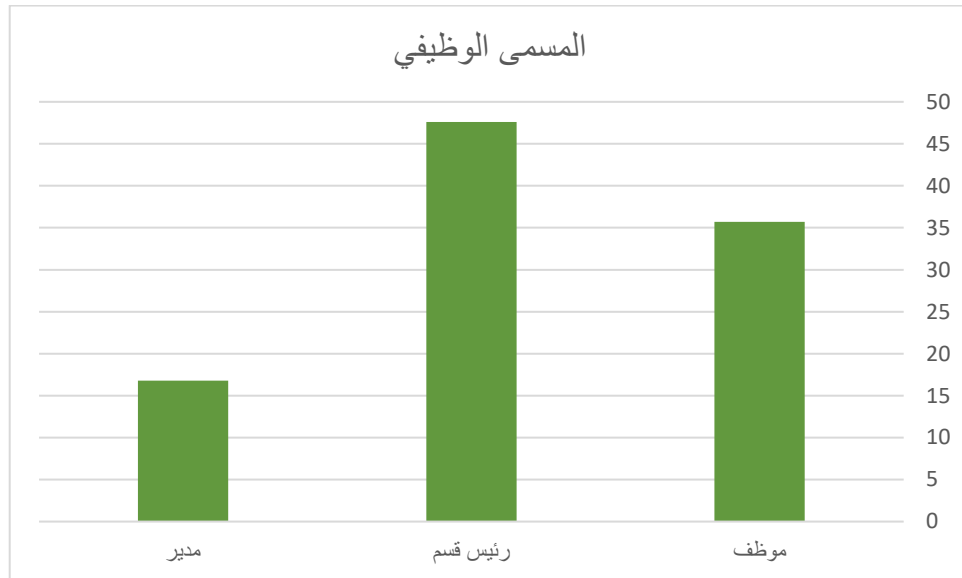
جدول (5) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي		
النسبة	التكرار	
35.7	132	موظف
47.6	176	رئيس قسم
16.8	62	مدير
100.0	370	الإجمالي

هذا الجدول يقدم لنا نظرة شاملة حول توزيع المشاركين وفقاً لمسميات وظائفهم

جاءت نسبة المسمى الوظيفي لموظف 35.7% البالغ عددهم 132 مشاركين. جاءت نسبة المسمى الوظيفي لرئيس قسم 47.6% البالغ عددهم 176 مشارك وهي أعلى نسبة مشاركة. وجاءت نسبة مسمى نسبة المسمى الوظيفي لمدير 16.8% وهي أقل نسبة مشاركة حيث بلغ عددهم 62 مشارك.

شكل (5) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي



سادساً متغير حجم الشركة:

جدول (6) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير حجم الشركة

حجم الشركة		
النسبة	التكرار	
29.2	108	صغير (30-70) موظف
40.8	151	متوسط (100-200) موظف
30	111	كبير (أكثر من 300) موظف
100.0	370	الإجمالي

هذا الجدول يقدم لنا نظرة شاملة حول توزيع المشاركين وفقاً لحجم الشركة:

حيث كانت نسبة حجم الشركة الصغير (70-30) موظف 29.2% أصغر نسبة مشاركة حيث بلغت 108 مشارك ونسبة حجم الشركة المتوسط (200-100) موظف 40.8% وهي أعلى نسبة مشاركة وبلغ عددهم 151 مشارك، ونسبة حجم الشركة الكبير (أكثر من 300) موظف هي 30% البالغ عددهم 111 مشارك.

شكل (6) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير حجم الشركة



تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات:

1- المصادر الثانوية:

وذلك من خلال مسح الإنتاج العلمي المتعلق بالدراسة وابعادها ومتغيراتها والجانب النظري لها وذلك بالاعتماد على الكتب والأبحاث المنشورة، وأطروحات الدكتوراه، ومواقع الإنترنت الرسمية.

2- المصادر الأولية:

تمثلت في البيانات التي قام الباحث بجمعها من خلال أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة التي تم جمع بياناتها من خلال موظفي شركة أرامكو أصحاب الكفاءات والمهارات بالمملكة العربية السعودية.

أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الدراسات السابقة والأدبيات في تطوير الاستبيان لجمع البيانات الأولية، تم تكوين الاستبيان من جزأين رئيسيين كالتالي:

الجزء الأول يتكون من البيانات الديموغرافية الخاصة بأفراد عينة الدراسة وتشمل (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، حجم الشركة).

الجزء الثاني: يتكون من عدة فقرات لقياس متغيرات الدراسة، كالتالي:

1. المتغير المستقل: تم تكوين هذا الجزء من 24 فقرة لقياس المتغير المستقل أبعاد التحول الرقمي موزع على أبعاده (بعد استراتيجية الشركة، بعد الثقافة التنظيمية، بعد القيادة التحولية، بعد الموارد البشرية).

2. المتغير التابع: تم تكوين هذا الجزء من 6 فقرات لقياس المتغير التابع إدارة الشركات.

تصحيح الأداة:

لقياس تقديرات أفراد العينة على فقرات الاستبانة تم استخدام مقياس لكرت الخماسي:

(موافق بشدة)، (موافق)، (محايد)، (لا أوافق)، (لا أوافق بشدة).

وعليه تم إعطاء أوزان لإجابات عينة الدراسة لقياس درجة التقدير وذلك على النحو التالي:

(موافق بشدة "4"، موافق "3"، محايد "2"، أرفض "1"، أرفض بشدة "0")

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من مجالاتها، فقد تم احتساب المعادلة التالية:

$$\text{طول الفقرة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى (للأوزان)}}{\text{عدد الفئات المفترضة}} = \frac{4 - 0}{3} = 1.333$$

واستناداً لذلك تم اعتماد المعيار التالي: المستوى المنخفض = 0 - 1.33، والمستوى المتوسط = 1.34 - 2.66، والمستوى المرتفع = 2.67 - 4 المعيار والجدول (2) يبين ذلك:

الجدول (7): المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 0 - أقل من 1.33	بدرجة منخفضة
من 1.33 - أقل من 2.67	بدرجة متوسطة

بدرجة مرتفعة	من 2.67 – 4.00
--------------	----------------

التحليل الوصفي لمحاوَر الدراسة:

المحور الأول: أبعاد التحول الرقمي

جدول (8) التحليل الوصفي للمحور الأول: أبعاد التحول الرقمي

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الموافقة
البعد الأول: استراتيجية الشركة				
1	وفقا لوجهة نظرك الشخصية : ترى أن استراتيجية شركة أرامكو تستطيع أن تحقق التكيف مع البيئة الخارجية.	3.15	0.728	بدرجة مرتفعة
2	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تحرص شركة أرامكو على وضوح رؤى مستقبلية تضمن الوصول للكفاءة الانتاجية والجودة في الأداء.	3.25	0.780	بدرجة مرتفعة
3	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تركّز شركة أرامكو على الاهتمام بالبعد التكنولوجي عند وضع استراتيجية الشركة وأهدافها المستقبلية.	3.16	0.821	بدرجة مرتفعة
4	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تحرص شركة أرامكو على توفير الأجهزة الحديثة والبرامج المتنوعة ضمن اطار خططها الاستراتيجية من أجل تحسين جودة إدارة الشركة.	3.17	0.863	بدرجة مرتفعة
5	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تحرص استراتيجية شركة أرامكو على الوصول لمستوى الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة من أجل تحقيق الكفاءة الإدارية.	3.16	0.834	بدرجة مرتفعة
6	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تقوم استراتيجية شركة أرامكو على الاقناع وتوظيف القدرات من خلال التحفيز	3.20	0.784	بدرجة مرتفعة

			دون الإجماع مما يسهم في تحسين جودة وفعالية إدارة الشركة.	
البعد الثاني: الثقافة التنظيمية				
1	وفقا لوجهة نظرك الشخصية : تسهم الثقافة التنظيمية لشركة أرامكو في تحقيق التكامل بين أجزاء المنظمة مما يساهم في تحسين مستويات الإدارة المقدمة ووصولها إلى مستوى الجودة في الإدارة.	3.16	0.880	بدرجة مرتفعة
2	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: يتطلب تطبيق التحول الرقمي نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا والانترنت من أجل تحسين جودة إدارة الشركة.	3.13	0.827	بدرجة مرتفعة
3	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: يتطلب التحول الرقمي وجود ثقافة مؤسسية تعزز المساءلة والانفتاح من أجل الوصول لكفاءة الادارة داخل الشركة.	3.09	0.868	بدرجة مرتفعة
4	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: يمكن لشركة أرامكو أن تسهم في نشر ثقافة التخلص من العمليات التقليدية من أجل زيادة انتاجية الشركة وتحسين مستوى جودة خدماتها المقدمة.	3.17	0.837	بدرجة مرتفعة
5	وفقا لوجهة نظرك الشخصية : تمتلك شركة أرامكو مجموعة من الأسس والقيم والمفاهيم المشتركة بين القادة والعاملين بها من أجل زيادة مستوى كفاءة إدارة الشركة.	3.09	0.899	بدرجة مرتفعة
6	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: يمكن لشركة أرامكو أن تسهم في انتشار ثقافة زيادة الثقة في المنظمات وتحقيق الاستدامة مما يعمل على تحسين أداء الشركة ورفع مستوى جودة خدماتها.	3.19	0.843	بدرجة مرتفعة
البعد الثالث: القيادة التحولية				

1	من وجهة نظرك الشخصية: تسهم القيادة التحولية لشركة أرامكو في بناء وتنمية قدرات العاملين بشكل مستمر من أجل مواكبة التطورات التكنولوجية وتحسين مستوى الخدمات الانتاجية داخل الشركة.	3.18	0.811	بدرجة مرتفعة
2	من وجهة نظرك الشخصية: يتطلب التحول الرقمي تركيز القيادات على الممارسات الإدارية المرتبطة بالتكنولوجيا ، وتوفير الموارد البشرية والمالية والتشريعات اللازمة.	3.07	0.778	بدرجة مرتفعة
3	من وجهة نظرك الشخصية: تتواجد القدرة لدى قادة شركة أرامكو على تحفيز العاملين من خلال ممارسة سلوكيات أخلاقية عالية لتحقيق أهداف الشركة.	3.13	0.843	بدرجة مرتفعة
4	من وجهة نظرك الشخصية: يمكن لقيادة شركة أرامكو ايصال رسالة المنظمة ورؤيتها المستقبلية بوضوح.	2.99	0.874	بدرجة مرتفعة
5	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن هناك ثقة واحترام بين قادة شركة أرامكو وباقي الموظفين تسهم في اتمام عملية التحول الرقمي.	3.07	0.919	بدرجة مرتفعة
6	من وجهة نظرك الشخصية: تسعى قادة شركة أرامكو لإشباع حاجات الموظفين واستثمار أقصى الطاقات من أجل تحقيق أهداف الشركة وتحسين مستوى جودة أدائها.	3.18	0.816	بدرجة مرتفعة
البعد الرابع: الموارد البشرية				
1	من وجهة نظرك الشخصية: تؤثر إدارة الموارد البشرية على اتجاهات الموظفين وسلوكهم داخل شركة أرامكو.	3.08	0.800	بدرجة مرتفعة
2	من وجهة نظرك الشخصية: تسهم الإدارة الجيدة لشركة أرامكو في تحسين مستوى الخدمات الانتاجية وتحقيق الريادة في مجال انتاج النفط مما يشير لجودة وفعالية إدارة الشركة.	3.14	0.814	بدرجة مرتفعة

3	من وجهة نظرك الشخصية: تسهم الإدارة الجيدة للموارد البشرية في دعم وتطوير الكفاءات البشرية لسد احتياجات الشركة من الموارد البشرية ذوى الخبرة والمهارة في مجال انتاج النفط.	3.13	0.875	بدرجة مرتفعة
4	من وجهة نظرك الشخصية: تختص إدارة الموارد البشرية بوضع الاستراتيجيات والخطط المالية والابتكارات من أجل جودة إدارة الشركة.	3.12	0.848	بدرجة مرتفعة
5	من وجهة نظرك الشخصية: تؤثر جودة إدارة الموارد البشرية على جودة الوظائف الإدارية في الشركة.	3.03	0.856	بدرجة مرتفعة
6	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية بمثابة منهجا مميزا يشكل سلوكيات الموظفين ومواقف العمل المختلفة داخل الشركة.	3.05	0.873	بدرجة مرتفعة
الوسط الحسابي العام		3.128	مرتفعة جداً	

من جلال الجدول السابق يحتوي على الإحصاءات الوصفية لمحور التغير المستقل أبعاد التحول الرقمي وجاء المتوسط الحسابي له 3.128 بدرجة موافقة مرتفعة جداً

المحور الثاني إدارة الشركات:

جدول (9) التحليل الوصفي للمحور الثاني: إدارة الشركات

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الموافقة
1	من وجهة نظرك الشخصية: تعمل إدارة شركة أرامكو على تطبيق المعرفة التقنية والخبرات والمهارات لضمان تحقيق جودة وكفاءة الانتاج النفطي.	3.14	0.829	بدرجة مرتفعة
2	من وجهة نظرك الشخصية: تعمل إدارة شركة أرامكو على تطوير أساليب انتاجيتها تماشياً مع متطلبات	3.19	0.821	بدرجة مرتفعة

			التحول الرقمي التي تتطلب استخدام أحدث الآلات والمعدات التكنولوجية .	
3	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن قيام إدارة شركة أرامكو بتحديد أهدافها وخططها المستقبلية بشكل واضح ومحدد يعد من ضمن الأسس التي لا بد من أخذها في الاعتبار من قبل مديري وقادة الشركة.	3.16	0.792	بدرجة مرتفعة
4	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن الأمانة والنزاهة والاستقامة في العمل من ضمن المؤهلات التي تسهم في نجاح إدارة شركة أرامكو.	3.12	0.794	بدرجة مرتفعة
5	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن التخطيط الجيد للموارد البشرية تسهم في زيادة عوائدها المالية مما يشير إلى جودة وكفاءة وفعالية الإدارة داخل شركة أرامكو.	3.06	0.811	بدرجة مرتفعة
6	من وجهة نظرك الشخصية: تسهم القدرة على تحمل المسؤولية والمخاطرة من جانب مديري شركة أرامكو في ضمان نجاح إدارة الشركة وتعزيز قدرتها التنافسية بين الشركات الأخرى العالمية المنتجة للنفط.	3.24	0.716	بدرجة مرتفعة
الوسط الحسابي العام		3.1514	مرتفعة جداً	

من جلال الجدول السابق يحتوي على الإحصاءات الوصفية لمحور المتغير التابع أبعاد التحول إدارة الشركات وجاء المتوسط الحسابي له 3.1514 بدرجة موافقة مرتفعة جداً

صدق وثبات الأداة:

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة لقياس متغيرات الدراسة تم القيام بعدة إجراءات وهي:

أولاً: الصدق الظاهري للأداة:

الخصائص السيكمترية لمحاو استبيان الدراسة:

الثبات والصدق: -

صدق الاستبيان يعنى تمثيل المجتمع المدروس بشكل جيد حيث أن الإجابات التي نحصل عليها من أسئلة الاستبيان تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة. أما ثبات الاستبيان فيعنى أننا إذا أعدنا توزيع هذا الاستبيان على عينة أخرى من نفس المجتمع ونفس حجم العينة فإن النتائج ستكون مقاربة للنتائج التي حصلنا عليها من العينة الأولى وتكون النتائج بين العينتين متساوية باحتمال يساوى معامل الثبات.

ويتم اختبار صدق وثبات الاستبيان باستخدام معامل الفا كرونباخ والتي تعبر قيمته عن مدى ثبات الأسئلة وصدقها في التعبير عن المؤشر التي وضعت لقياسه وتتراوح قيم الفا كرونباخ بين الصفر والواحد الصحيح.. حيث أنه كلما اقترب مقياس كرونباخ الفا من 1 الصحيح كلما كان ثبات أداة القياس والاستمارة أقوى (وقد جرى بين الإحصائيين اتخاذ قيمة 0.7 فأكثر كقيمة مقبولة لهذا المعامل.

تم تقدير ثبات المقياس باستخدام ألفا - كرونباخ، وذلك على النحو التالي:

(ثبات محاور عناصر الدراسة):-

جدول (10) يوضح معامل الفا كرونباخ لثبات الاستبانة ككل ومحاورها

المحور	معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات
استراتيجية الشركة	0.712	6
الثقافة التنظيمية	0.756	6
القيادة التحويلية	0.722	6
الموارد البشرية	0.701	6
إدارة الشركات	0.703	6
الاستبيان ككل	0.924	30

تظهر نتائج اختبار الفا كرونباخ الخاصة بثبات محاور عناصر الدراسة أن الاستبانة التي تم استخدامها لقياس المتغيرات المختلفة تبدو ذات ثبات جيد. القيم المذكورة لمعامل الفا كرونباخ تشير إلى مدى اتساق الأسئلة الموجودة في كل محور على حدة وفي الاستبانة ككل. المحور " استراتيجية الشركة " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.712، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة استراتيجية الشركة في الاستبانة تعطي نتائج متقاربة ومتسقة عندما يتم قياسها معًا. بالإضافة إلى ذلك، معاملات الفا كرونباخ لبقية المحاور تتراوح بين 0.701، و0.765، وهذه القيم تشير إلى أن جميع المحاور لديها درجة عالية من الثبات ومن ثم يمكننا القول أن هذا المقياس يتسم بدرجة ثبات مرتفعة ويمكن الاعتماد عليه. عمومًا، يعتبر أن معاملات الفا العالية تشير إلى زيادة

في مستوى الثبات والموثوقية. بناءً على هذه النتائج، يمكن الاعتماد على الاستبانة لقياس العوامل المذكورة في الدراسة والتوصل إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

- الاتساق الداخلي

تم تقدير الاتساق الداخلي لعبارات المقياس من خلال حساب معامل الارتباط بين عبارات المقياس والأبعاد الفرعية.

صدق الاتساق الداخلي لبعد استراتيجية الشركة

جدول (11) يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد استراتيجية الشركة

استراتيجية الشركة		
558.**	معامل ارتباط بيرسون	وفقا لوجهة نظرك الشخصية : ترى أن استراتيجية شركة أرامكو تستطيع أن تحقق التكيف مع البيئة الخارجية.
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	
622.**	معامل ارتباط بيرسون	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تحرص شركة أرامكو على وضع رؤية مستقبلية تضمن الوصول للكفاءة الانتاجية والجودة في الأداء.
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	
618.**	معامل ارتباط بيرسون	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تركز شركة أرامكو على الاهتمام بالبعد التكنولوجي عند وضع استراتيجية الشركة وأهدافها المستقبلية.
00.00	مستوى المعنوية	
370	العدد	
687.**	معامل ارتباط بيرسون	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تحرص شركة أرامكو على توفير الأجهزة الحديثة والبرامج المتنوعة ضمن اطار خططها الاستراتيجية من أجل تحسين جودة إدارة الشركة.
00.00	مستوى المعنوية	
370	العدد	
690.**	معامل ارتباط بيرسون	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تحرص استراتيجية شركة أرامكو على الوصول لمستوى الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة من أجل تحقيق الكفاءة الإدارية.
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	
657.**	معامل ارتباط بيرسون	

0.000	مستوى المعنوية	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تقوم استراتيجية شركة أرامكو
370	العدد	على الاقناع وتوظيف القدرات من خلال التحفيز دون الإكثار مما يسهم في تحسين جودة وفعالية إدارة الشركة.
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق نستنتج أن جميع قيم معاملات الارتباط معنوية مما يدل على وجود علاقة ارتباط بين العبارات والبعد نفسه مما يدل على أن بعد استراتيجية الشركة ككل يتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لبعد الثقافة التنظيمية:

جدول (12) يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد الثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية		
635.**	معامل ارتباط بيرسون	وفقا لوجهة نظرك الشخصية : تسهم الثقافة التنظيمية
0.000	مستوى المعنوية	لشركة أرامكو في تحقيق التكامل بين أجزاء المنظمة مما يساهم
370	العدد	في تحسين مستويات الإدارة المقدمة ووصولها إلى مستوى الجودة في الإدارة.
676.**	معامل ارتباط بيرسون	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: يتطلب تطبيق التحول الرقمي
0.000	مستوى المعنوية	نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا والانترنت من أجل تحسين
370	العدد	جودة إدارة الشركة.
670.**	معامل ارتباط بيرسون	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: يتطلب التحول الرقمي وجود
00.00	مستوى المعنوية	ثقافة مؤسسية تعزز المساءلة والانفتاح من أجل الوصول
370	العدد	لكفاءة الادارة داخل الشركة.
651.**	معامل ارتباط بيرسون	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: يمكن لشركة أرامكو أن تسهم في
00.00	مستوى المعنوية	نشر ثقافة التخلص من العمليات التقليدية من أجل زيادة
370	العدد	انتاجية الشركة وتحسين مستوى جودة خدماتها المقدمة.
704.**	معامل ارتباط بيرسون	وفقا لوجهة نظرك الشخصية : تمتلك شركة أرامكو مجموعة
0.000	مستوى المعنوية	من الأسس والقيم والمفاهيم المشتركة بين القادة والعاملين بها
370	العدد	من أجل زيادة مستوى كفاءة إدارة الشركة.
694.**	معامل ارتباط بيرسون	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: يمكن لشركة أرامكو أن تسهم
0.000	مستوى المعنوية	في انتشار ثقافة زيادة الثقة في المنظمات وتحقيق الاستفادة مما
370	العدد	يعمل على تحسين أداء الشركة ورفع مستوى جودة خدماتها.

**** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).**

من الجدول السابق نستنتج أن جميع قيم معاملات الارتباط معنوية مما يدل على وجود علاقة ارتباط بين العبارات والبعد نفسه مما يدل على أن بعد الثقافة التنظيمية ككل يتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لبعد القيادة التحويلية:

جدول (12) يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد القيادة التحويلية

الثقافة التنظيمية		
591.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: تسهم القيادة التحويلية لشركة أرامكو في بناء وتنمية قدرات العاملين بشكل مستمر من أجل مواكبة التطورات التكنولوجية وتحسين مستوى الخدمات الانتاجية داخل الشركة.
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	
601.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: يتطلب التحول الرقمي تركيز القيادات على الممارسات الإدارية المرتبطة بالتكنولوجيا ، وتوفير الموارد البشرية والمالية والتشريعات اللازمة.
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	
654.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: تتواجد القدرة لدى قادة شركة أرامكو على تحفيز العاملين من خلال ممارسة سلوكيات أخلاقية عالية لتحقيق أهداف الشركة.
00.00	مستوى المعنوية	
370	العدد	
665.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: يمكن لقيادة شركة أرامكو إيصال رسالة المنظمة ورؤيتها المستقبلية بوضوح.
00.00	مستوى المعنوية	
370	العدد	
699.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن هناك ثقة واحترام بين قادة شركة أرامكو وباقي الموظفين تسهم في اتمام عملية التحول الرقمي.
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	
668.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: تسعى قادة شركة أرامكو لإشباع حاجات الموظفين واستثمار أقصى الطاقات من أجل تحقيق أهداف الشركة وتحسين مستوى جودة أدائها.
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	

**** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).**

من الجدول السابق نستنتج أن جميع قيم معاملات الارتباط معنوية مما يدل على وجود علاقة ارتباط بين العبارات والبعد نفسه مما يدل على أن بعد القيادة التحويلية ككل يتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لبعد الموارد البشرية

جدول (13) يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد الموارد البشرية

الثقافة التنظيمية		
509.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: تؤثر إدارة الموارد البشرية على اتجاهات الموظفين وسلوكهم داخل شركة أرامكو.
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	
524.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: تسهم الإدارة الجيدة لشركة أرامكو في تحسين مستوى الخدمات الانتاجية وتحقيق الريادة في مجال انتاج النفط مما يشير لجودة وفعالية إدارة الشركة.
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	
533.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: تسهم الإدارة الجيدة للموارد البشرية في دعم وتطوير الكفاءات البشرية لسد احتياجات الشركة من الموارد البشرية ذوى الخبرة والمهارة في مجال انتاج النفط.
00.00	مستوى المعنوية	
370	العدد	
567.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: تختص إدارة الموارد البشرية بوضع الاستراتيجيات والخطط المالية والابتكارات من أجل جودة إدارة الشركة.
00.00	مستوى المعنوية	
370	العدد	
564.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: تؤثر جودة إدارة الموارد البشرية على جودة الوظائف الإدارية في الشركة.
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	
592.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية بمثابة منهجا مميزا يشكل سلوكيات الموظفين ومواقف العمل المختلفة داخل الشركة.
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق نستنتج أن جميع قيم معاملات الارتباط معنوية مما يدل على وجود علاقة ارتباط بين العبارات والبعد نفسه مما يدل على أن بعد الموارد البشرية ككل يتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لإدارة الشركات:

جدول (14) يوضح صدق الاتساق الداخلي لإدارة الشركات

الثقافة التنظيمية		
616.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: تعمل إدارة شركة أرامكو على تطبيق المعرفة التقنية والخبرات والمهارات لضمان تحقيق جودة وكفاءة الانتاج النفطي.
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	
653.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: تعمل إدارة شركة أرامكو على تطوير أساليب انتاجيتها تماشيا مع متطلبات التحول الرقمي التي تتطلب استخدام أحدث الآلات والمعدات التكنولوجية .
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	
607.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن قيام إدارة شركة أرامكو بتحديد أهدافها وخططها المستقبلية بشكل واضح ومحدد يعد من ضمن الأسس التي لا بد من أخذها في الاعتبار من قبل مديري وقادة الشركة.
00.00	مستوى المعنوية	
370	العدد	
649.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن الأمانة والنزاهة والاستقامة في العمل من ضمن المؤهلات التي تسهم في نجاح إدارة شركة أرامكو.
00.00	مستوى المعنوية	
370	العدد	
651.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن التخطيط الجيد للموارد البشرية تسهم في زيادة عوائدها المالية مما يشير إلى جودة وكفاءة وفعالية الإدارة داخل شركة أرامكو.
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	
631.**	معامل ارتباط بيرسون	من وجهة نظرك الشخصية: تسهم القدرة على تحمل المسؤولية والمخاطرة من جانب مديري شركة أرامكو في ضمان نجاح إدارة الشركة وتعزيز قدرتها التنافسية بين الشركات الأخرى العالمية المنتجة للنفط.
0.000	مستوى المعنوية	
370	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق نستنتج أن جميع قيم معاملات الارتباط معنوية مما يدل على وجود علاقة ارتباط بين العبارات والمحور نفسه مما يدل على أن بعد إدارة الشركات ككل يتسم بالصدق.

البرامج الاحصائية المستخدمة:

قام الباحث باستخدام برنامج SPSS الاصدار 26 وذلك لحساب الصديق والثبات والاحصاء الوصفية ودراسة فروض الدراسة لنموذج الدراسة

الاساليب الاحصائية المستخدمة :

تم استخدام الاساليب الاحصائية التالية علي نموذج الدراسة:

- اختبار معامل الفا كرونباخ Cronbach's Alpha وذلك لدراسة لثبات النموذج
- استخدام اختبار الاتساق الداخلي لمحاوّر نموذج الدراسة
- الرسومات البيانية Graphs: استخدام البيانات والرسومات البيانية الموضحة لنتائج الدراسة أثناء التحليل.
- تم استخدام المتوسط الحسابي Mean والانحراف المعياري ST. Deviation والاهمية النسبية Relative importance لدراسة اتجاهات العينة الإحصائية لمتغيرات الدراسة.
- تم استخدام تحليل الانحدار البسيط Simple Regression لدراسة التأثير المعنوي بين محاور الدراسة

الفصل الخامس : نتائج الدراسة ومناقشتها

اختبار الفرضيات ومناقشتها:

الفرضية الرئيسية الأولى:

" (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين التحول الرقمي بأبعاده وبين إدارة الشركات "

الجدول (15): نتائج اختبار تبان الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الرئيسية الأولى

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
.000 ^b	577.511	57.266	1	57.226	0.610	0.611	0.782
		0.099	368	36.465			
			369	93.691			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.782) وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R^2) معامل التحديد بلغ (0.611) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (61.1%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع إدارة الشركات والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.610) وأن الفرق بينها وبين قيمة R^2 بسيط جداً ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وباعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (577.511) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (16): جدول ال Coefficients للفرضية الرئيسية الأولى

Coefficients ^a				
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients	Model

		Beta	Std. Error	B		
00.00	5.111		0.109	0.558	(Constant)	1
0.000	24.031	820.7	0.034	0.829	أبعاد التحول الرقمي	
a. Dependent Variable: إدارة الشركات						

يظهر من الجدول السابق أن أبعاد التحول الرقمي لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على إدارة الشركات عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.829)، وبلغت قيمة (t) لها (24.031) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه

تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$\text{إدارة الشركات} = 0.558 + 0.829X1$$

أي أن زيادة وحدة واحدة في (أبعاد التحول الرقمي) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.829) وحدة في إدارة الشركات

الفرضية الفرعية الأولى:

" (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين التحول الرقمي ببعده استراتيجي الشركة وبين إدارة الشركات"

الجدول (17): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الأولى

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
.000 ^b	305.557	42.503	1	42.503	0.452	0.454	0.674
		0.139	368	51.188			
			369	93.691			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.674) وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R^2) معامل التحديد بلغ (0.454) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (45.4%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع إدارة الشركات والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.452) وأن الفرق بينها وبين قيمة R^2 بسيط جداً ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وباعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (305.557) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (18): جدول ال Coefficients للفرضية الفرعية الأولى

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
00.00	8.643		0.122	1.052	(Constant)	1
0.000	17.480	6740.	0.038	0.661	استراتيجية الشركة	
Dependent Variable: إدارة الشركات						

يظهر من الجدول السابق أن استراتيجية الشركة لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على إدارة الشركات عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.661)، وبلغت قيمة (t) لها (17.480) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه

تكون معادلة التنبؤ كالتالي:

$$\text{إدارة الشركات} = 1.052 + 0.661X_1$$

أي أن زيادة وحدة واحدة في (استراتيجية الشركة) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.661) وحدة في إدارة الشركات

الفرضية الفرعية الثانية:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي ببعده الثقافية التنظيمية وبين إدارة الشركات"

الجدول (19): نتائج اختبار تبين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
.000 ^b	303.150	42.319	1	42.319	0.450	0.452	0.672

		0.140	368	51.372			
			369	93.691			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.672) وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R^2) معامل التحديد بلغ (0.0452) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (45.2%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع إدارة الشركات والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.450) وأن الفرق بينها وبين قيمة R^2 بسيط جدا ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وبالاتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (303.150) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (20): جدول ال Coefficients للفرضية الفرعية الثانية

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
00.00	12.180		0.108	1.310	(Constant)	1
0.000	17.411	6720.	0.034	0.587	الثقافة التنظيمية	
a. Dependent Variable: إدارة الشركات						

يظهر من الجدول السابق أن الثقافة التنظيمية لها أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على إدارة الشركات عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.661)، وبلغت قيمة (t) لها (17.411) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه

تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$\text{إدارة الشركات} = 1.310 + 0.587X_1$$

أي أن زيادة وحدة واحدة في (الثقافة التنظيمية) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.587) وحدة في إدارة الشركات

الفرضية الفرعية الثالثة:

" (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي ببعده القيادة التحويلية وبين إدارة الشركات"

الجدول (21): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثالثة

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
.000 ^b	357.286	46.154	1	46.154	0.491	0.493	0.702
		0.129	368	47.537			
			369	93.691			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.702) وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة R^2 معامل التحديد بلغ (0.493) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (49.3%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع إدارة الشركات والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.491) وأن الفرق بينها وبين قيمة R^2 بسيط جدا ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وباعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (357.286) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (22): جدول ال Coefficients للفرضية الفرعية الثالثة

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
00.00	10.497		0.108	1.136	(Constant)	1
0.000	18.902	7020.	0.034	0.650	القيادة التحويلية	
a. Dependent Variable: إدارة الشركات						

يظهر من الجدول السابق أن القيادة التحويلية لها أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على إدارة الشركات عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.650)، وبلغت قيمة (t) لها (18.902) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$\text{إدارة الشركات} = 1.136 + 0.650X1$$

أي أن زيادة وحدة واحدة في (القيادة التحويلية) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.650) وحدة في إدارة الشركات

الفرضية الفرعية الرابعة:

" (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين التحول الرقمي ببعده الموارد البشرية وبين إدارة الشركات"

الجدول (23): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الرابعة

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
.000 ^b	342.241	45.147	1	45.147	0.480	0.482	0.694
		0.132	368	48.544			
			369	93.691			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.694) وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R^2) معامل التحديد بلغ (0.482) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (48.2%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع إدارة الشركات والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.480) وأن الفرق بينها وبين قيمة R^2 بسيط جدا ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وباعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (342.241) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (24): جدول ال Coefficients للفرضية الفرعية الرابعة

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
00.00	9.983		0.112	1.115	(Constant)	1
0.000	18.500	6940.	0.036	0.658	الموارد البشرية	
a. Dependent Variable: إدارة الشركات						

يظهر من الجدول السابق أن الموارد البشرية لها أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على إدارة الشركات عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.658)، وبلغت قيمة (t) لها (18.500) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه

تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

$$\text{إدارة الشركات} = 1.115 + 0.658X1$$

أي أن زيادة وحدة واحدة في (الموارد البشرية) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.658) وحدة في إدارة الشركات

الفصل السادس : تحليل النتائج والتصور المقترح

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة ومناقشة هذه النتائج، وبناء على هذه النتائج تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات، وتلخص كالتالي:

مناقشة النتائج:

أكدت نتائج التحليل الإحصائي على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي بأبعاده وبين إدارة الشركات"، توضح النتائج الإحصائية وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) للتحول الرقمي بأبعاده على إدارة الشركات. هذا الاستنتاج يشير إلى أهمية التحول الرقمي في تحقيق نجاح وفعالية إدارة الشركات، يمكن أن يُفسر هذا الأثر من خلال تأثير التحول الرقمي بأبعاده على إدارة الشركات. فالتحول الرقمي له دور كبير في التأثير على إدارة الشركات. حيث أن ابعاد التحول الرقمي لها أثر إيجابي دال إحصائيا بشكل منفرد على إدارة الشركات.

واتفقت هذه النتيجة للدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (عطية، 2022)، بعنوان " أثر تطبيق التحول الرقمي بأبعاده على تحسين الأداء الاستراتيجي للشركات الصناعية المقيدة بالبورصة المصرية". والتي توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية كأحد متطلبات تطبيق التحول الرقمي على تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي بالشركات الصناعية المقيدة بالبورصة المصرية.

كما اكدت نتائج التحليل الإحصائي علي رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي ببعده استراتيجية الشركة وبين إدارة الشركات"، توضح النتائج الإحصائية وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) للتحول الرقمي ببعده استراتيجية الشركة على إدارة الشركات. هذا الاستنتاج يشير إلى أهمية التحول الرقمي ببعده استراتيجية الشركة في تحقيق نجاح وفعالية إدارة الشركات، يمكن أن يُفسر هذا الأثر من خلال تأثير التحول الرقمي ببعده استراتيجية الشركة على إدارة الشركات. فالتحول الرقمي ببعده "استراتيجية الشركة" له دور كبير في التأثير على إدارة الشركات.

واتفقت هذه النتيجة للدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (قنديل، 2022)، بعنوان "أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين بطاقة أداء الثقة الرقمية بالتطبيق على وزارة التربية والتعليم الفني المصرية". والتي توصلت إلى أن التحول الرقمي له دوراً كبيراً مؤخراً على التطورات المتزايدة التي تعبر عن التقدم العلمي والتقني ومن أهمها التحول الرقمي الذي أدى إلى وجود العديد من الاختلافات التي تحدث التغيرات وذلك ما يحدث التغير في أجهزة التعلم الإلكتروني بالهياكل والمؤسسات.

كما اكدت نتائج التحليل الإحصائي علي رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي ببعده الثقافة التنظيمية وبين إدارة الشركات"، توضح النتائج الإحصائية وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (0.05) للتحول الرقمي ببعده الثقافة التنظيمية على إدارة الشركات. هذا الاستنتاج يشير إلى أهمية التحول الرقمي ببعده الثقافة التنظيمية في تحقيق نجاح وفعالية إدارة الشركات، يمكن أن يُفسر هذا الأثر من خلال تأثير التحول الرقمي ببعده الثقافة التنظيمية على إدارة الشركات. فالتحول الرقمي ببعده "الثقافة التنظيمية" له دور كبير في التأثير على إدارة الشركات.

واتفقت هذه النتيجة للدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (Mohamed, Saad, 2022)، بعنوان "تأثير التحول الرقمي وحوكمة الشركات في علاقة استراتيجية ممارسات الادارة وأداء الشركة" والتي توصلت إلى أن التحول الرقمي يؤثر بشكل كبير على ممارسات إدارة الشركات.

كما اكدت نتائج التحليل الإحصائي علي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي ببعده القيادة التحويلية وبين إدارة الشركات وأوضحت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية بمستوي دلالة (0.05) للتحول الرقمي ببعده القيادة التحويلية على إدارة الشركات.

وتوصلت نتائج التحليل الاحصائي إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي ببعده الموارد البشرية وبين إدارة الشركات.

أهم التوصيات التي توصلت لها الدراسة:

- وضع خطة واستراتيجية واضحة لتحقيق أهداف الشركة التي تسعى إليها وتحديد أولوياتها.
- نشر ثقافة التحول الرقمي لما لها من أهمية كبيرة على تغيير وتحسين إدارة الشركات.
- وضع الآليات والاستراتيجيات لتطبيق التحول الرقمي.
- وضع خطة للتطوير وزيادة الكفاءة والقدرة البشرية وتنمية المهارات.

الجزء الرابع: ملاحق الدراسة

مراجع الدراسة العربية والأجنبية

ملاحق الدراسة

ملخص الدراسة باللغة العربية

ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

المراجع

أولاً: قائمة المراجع العربية:

❖ الرسائل العلمية

1. محمد علي محمود زلط، أثر التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية "دراسة ميدانية على العاملين ب شركات الاتصالات في مصر"، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد رقم 37، العدد الثاني، مصر، 2022.
2. رضا حسين قنديل، " أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين بطاقة أداء الثقة الرقمية: بالتطبيق على وزارة التربية والتعليم الفني المصرية"، المجلة العربية للإدارة، المجلد رقم 45، العدد الأول، 2022.
3. فاطمة أحمد علي الحضري، " نظريات الإدارة الحديثة والممارسات المتعلقة بها"، 2018.
4. طلق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي، " أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي"، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الثالث والأربعون، 2022.
5. سائر علي، " تطبيق التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية ضمن المؤسسات التربوية السورية: دراسة حالة للمدارس الحكومية في دمشق"، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير التأهيل والتخصص في إدارة الثقافة، الجامعة الافتراضية السورية، 2023.
6. نورهان صبيح محمد عطية، " أثر تطبيق التحول الرقمي على تحسين الأداء الاستراتيجي للشركات الصناعية المقيمة بالبورصة المصرية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد الثالث عشر، العدد الثاني، 2022.
7. أحمد عبد الله الصغير البنا وآخرون، " دور الأسرة والمدرسة في مواجهة مخاطر التحول الرقمي لدى طلبة التعليم الثانوي العام"، المجلة التربوية لتعليم الكبار، كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد الرابع، العدد الثاني، 2022، ص 181.

8. جميلة سلايحي، يوسف بوشي، "التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد رقم 10، العدد رقم 2، 2019.

9. عمر محمد درة، "مدخل إلى الإدارة"، كلية التجارة، جامعة عين شمس، حلب، دوار الباسل، 2009.

10. هدى محمد محمد أبو شنب، "أثر الوظائف الإدارية الأساسية على أداء منظمات الأعمال التعليمية الخاصة: دراسة حالة لمؤسسة المدارس العالمية في الأردن"، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، 2012.

❖ لبنى سحر فاري، "دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات"، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، جامعة يحي فارس المدية (الجزائر)، المجلد الثامن، العدد رقم 15، 2021.

المواقع الإلكترونية:

11. غرفة الأخبار، "للتحول الرقمي ضرورة ودور هام في تحسين كفاءة المؤسسات والخدمات المقدمة، 2016، متاح على الرابط التالي:

<https://www.malomatia.com/ar/news/%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A->

12. "تطور نظريات الإدارة: أحدث الأساليب للقيادة الفعالة"، 2023، متاح على الرابط التالي:

<https://ar.lpcentre.com/articles/evolution-of-management-theories-the-latest-methods-of-effective->

13. بكة، "فوائد ومميزات التحول الرقمي وعيوبه وأهميته"، 2023، متاح على الرابط التالي:

<https://bakkah.com/ar/knowledgecenter/%D9%81%D9%88%D8%A7%D8%A6%D8%AF-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A>

14. إدارة الأعمال، "تعريف الإدارة وأهميتها ووظائفها ومستوياتها"، أسود البيزنس، متاح على الرابط التالي:

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiv6ndlPOCAxU91wIHHZmGAdcQFnoECCwQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.business4lions.com%2F%25D8%25A7%25D9%2584%25D8%25A5%25D8%25AF%2>

<https://www.youtube.com/watch?v=5D8%25A7%25D8%25B1%25D8%25A9%2F&usg=AOvVaw1xWXlLEEB29FxErLo1Mm2M&opi=89978449>

15. عمر أحمد، "أهم 4 مفاهيم عن الإدارة وأهميتها ووظائفها"، إدأرابيا، متاح على الرابط التالي:
<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwijv6ndlPOCAxU91wIHZmGAdcQFnoECCgQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.edarabia.com%2Far%2F%25D8%25A3%25D9%2587%25D9%2585-4-%25D9%2585%25D9%2581%25D8%25A7%25D9%2587%25D9%258A%25D9%2585-%25D8%25B9%25D9%2586-%25D8%25A7%25D9%2584%25D8%25A5%25D8%25AF%25D8%25A7%25D8%25B1%25D8%25A9->

16. رام الله، "أرامكو: نعمل على تأسيس منظومة مستدامة في مجال التحول الرقمي"، دنيا الوطن،

2023، متاح على الرابط التالي:

<https://www.alarabiya.net/saudi-today/2023/08/16/%D8%A3%D8%B1%D8%A7%D9%85%D9%83%D9%88-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D9%88%D8%AF%D9%8A%D8%A9>

❖ الكتب العلمية:

17. فاطمة بدر، معاذ الصباغ، "أساسيات الإدارة"، الإجازة في علوم الإدارة، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص 2 - ص 3.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

18. Benjamin Grab, THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION ON STRATEGIC BUSINESS MANAGEMENT, Eco forum Journal University of Suceava, Romania, Volume 8, Issue 1(18), 2019.
19. Zayed Elsayed Mohamed, Mohamed Saad, " The impact of Digital Transformation and Corporate Governance in the Relationship of Strategic Management Practices and Firm's Performance: The Case of Egyptian Petroleum Sector", Journal of Business and Management Sciences, 2022, Vol.10, No.4.

الملاحق:

استمارة الاستبيان

" أثر التحول الرقمي على إدارة الشركات بالمملكة العربية السعودية بالتطبيق على شركة أرامكو السعودية "

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

نعرض لكم هذا الاستبيان والذي يدخل ضمن متطلبات بحث بعنوان " أثر التحول الرقمي على إدارة الشركات بالمملكة العربية السعودية بالتطبيق على شركة أرامكو السعودية ". أرجو التكرم بالإجابة على التساؤلات المرفقة لدراسة بعض الأمور الخاصة " أثر التحول الرقمي على إدارة الشركات بالمملكة العربية السعودية بالتطبيق على شركة أرامكو السعودية ".

إذ تم تقسيم الاستبانة إلى ثلاثة محاور على النحو الآتي:

1. القسم الأول: الخصائص الديمغرافية.
2. القسم الثاني: أبعاد التحول الرقمي (كمتغير مستقل) مع توضيح أثر كل بعد على إدارة الشركات (كمتغير تابع).
3. القسم الثالث: إدارة الشركات (المتغير التابع).

ولتحقيق أهداف الدراسة؛ نضع بين أيديكم هذه الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة، لذا نرجو من سيادتكم التكرم بالاطلاع على الاستبانة بأقسامها وقراءة الفقرات قراءة مستفيضة واختيار مستوى استجاباتهم على كل فقرة

حسب ما يتفق مع وجهات نظر سيادتكم من خلال العمل على أرض الواقع، وذلك من خلال وضع علامة (✓) على الإجابة التي تلائم وجهة نظركم.

كما نتعهد لكم بأن جميع البيانات المذكورة سوف يتم الاعتماد عليها في أغراض البحث العلمي فقط وتخضع للأمانة العلمية.

شاكرين ومقدرين لدعمكم وتعاونكم

الباحث

المحور الاول: العوامل الديمغرافية

أولاً: الأسئلة المتعلقة بالعوامل الديمغرافية

1. النوع الاجتماعي

○ ذكر

○ أنثى

2. العمر

○ (26-23) سنة.

○ (35-26) سنة

○ (45-35) سنة

○ أكثر من 45 سنة.

3. المؤهل العلمي

○ دبلوم

○ بكالوريوس

○ ماجستير

○ دكتوراه

4. إجمالي عدد سنوات الخبرة

○ (0 - سنتين) خبرة

○ (3-10) سنوات خبرة.

○ (10-15) سنة خبرة.

○ أكثر من 15 سنة خبرة.

5. المسمى الوظيفي

○ موظف

○ رئيس قسم

○ مدير

6. حجم الشركة

○ صغيرة (30-70) موظف.

○ متوسطة (100-200) موظف.

○ كبيرة (أكثر من 300) موظف.

ثانيا: أسئلة الاستبانة

في هذا الجزء سيتم تناول كل من المحور الثاني المتعلق بدراسة أبعاد التحول الرقمي مع توضيح

أثر كل بعد على إدارة الشركات، وسيتم تناول أيضا المحور الثالث المتعلق بإدارة الشركات.

م	العبارة	أو افق بشدة	أو افق	محايد	أرفض بشدة
المحور الثاني: أبعاد التحول الرقمي (كمتغير مستقل)					
البعد الأول: استراتيجية الشركة					
1	وفقا لوجهة نظرك الشخصية : ترى أن استراتيجية شركة أرامكو تستطيع أن تحقق التكيف مع البيئة الخارجية.				
2-	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تحرص شركة أرامكو على وضع رؤى مستقبلية تضمن الوصول للكفاءة الانتاجية والجودة في الأداء.				
3-	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تركز شركة أرامكو على الاهتمام بالبعد التكنولوجي عند وضع استراتيجية الشركة وأهدافها المستقبلية.				
4-	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تحرص شركة أرامكو على توفير الأجهزة الحديثة والبرامج المتنوعة ضمن اطار خططها الاستراتيجية من أجل تحسين جودة إدارة الشركة.				
5-	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تحرص استراتيجية شركة أرامكو على الوصول لمستوى الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة من أجل تحقيق الكفاءة الإدارية.				
6-	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: تقوم استراتيجية شركة أرامكو على الاقناع وتوظيف القدرات من خلال التحفيز دون الإجبار مما يسهم في تحسين جودة وفعالية إدارة الشركة.				

البعد الثاني: الثقافة التنظيمية						
					1-	وفقا لوجهة نظرك الشخصية : تسهم الثقافة التنظيمية لشركة أرامكو في تحقيق التكامل بين أجزاء المنظمة مما يساهم في تحسين مستويات الإدارة المقدمة ووصولها إلى مستوى الجودة في الإدارة.
					2-	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: يتطلب تطبيق التحول الرقمي نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا والانترنت من أجل تحسين جودة إدارة الشركة.
					3-	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: يتطلب التحول الرقمي وجود ثقافة مؤسسية تعزز المساءلة والانفتاح من أجل الوصول لكفاءة الادارة داخل الشركة.
					4-	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: يمكن لشركة أرامكو أن تسهم في نشر ثقافة التخلص من العمليات التقليدية من أجل زيادة انتاجية الشركة وتحسين مستوى جودة خدماتها المقدمة.
					5-	وفقا لوجهة نظرك الشخصية : تمتلك شركة أرامكو مجموعة من الأسس والقيم والمفاهيم المشتركة بين القادة والعاملين بها من أجل زيادة مستوى كفاءة إدارة الشركة.
					6-	وفقا لوجهة نظرك الشخصية: يمكن لشركة أرامكو أن تسهم في انتشار ثقافة زيادة الثقة في المنظمات وتحقيق الاستدامة مما يعمل على تحسين أداء الشركة ورفع مستوى جودة خدماتها.
البعد الثالث: القيادة التحولية						
					1-	من وجهة نظرك الشخصية: تسهم القيادة التحولية لشركة أرامكو في بناء وتنمية قدرات العاملين بشكل مستمر من أجل مواكبة التطورات التكنولوجية وتحسين مستوى الخدمات الانتاجية داخل الشركة.
					2-	من وجهة نظرك الشخصية: يتطلب التحول الرقمي تركيز القيادات على الممارسات الإدارية المرتبطة بالتكنولوجيا ، وتوفير الموارد البشرية والمالية والتشريعات اللازمة.

					3-	من وجهة نظرك الشخصية: تتواجد القدرة لدى قادة شركة أرامكو على تحفيز العاملين من خلال ممارسة سلوكيات أخلاقية عالية لتحقيق أهداف الشركة.
					4-	من وجهة نظرك الشخصية: يمكن لقادة شركة أرامكو إيصال رسالة المنظمة ورؤيتها المستقبلية بوضوح.
					5-	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن هناك ثقة واحترام بين قادة شركة أرامكو وباقي الموظفين تسهم في اتمام عملية التحول الرقمي.
					6-	من وجهة نظرك الشخصية: تسعى قادة شركة أرامكو لاشباع حاجات الموظفين واستثمار أقصى الطاقات من أجل تحقيق أهداف الشركة وتحسين مستوى جودة أدائها.
البعد الرابع: الموارد البشرية						
					1	من وجهة نظرك الشخصية: تؤثر إدارة الموارد البشرية على اتجاهات الموظفين وسلوكهم داخل شركة أرامكو.
					2	من وجهة نظرك الشخصية: تسهم الإدارة الجيدة لشركة أرامكو في تحسين مستوى الخدمات الانتاجية وتحقيق الريادة في مجال انتاج النفط مما يشير لجودة وفعالية إدارة الشركة.
					3	من وجهة نظرك الشخصية: تسهم الإدارة الجيدة للموارد البشرية في دعم وتطوير الكفاءات البشرية لسد احتياجات الشركة من الموارد البشرية ذوى الخبرة والمهارة في مجال انتاج النفط.
					4	من وجهة نظرك الشخصية: تختص إدارة الموارد البشرية بوضع الاستراتيجيات والخطط المالية والابتكارات من أجل جودة إدارة الشركة.
					5	من وجهة نظرك الشخصية: تؤثر جودة إدارة الموارد البشرية على جودة الوظائف الإدارية في الشركة.

6	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية بمثابة منهجاً مميزاً يشكل سلوكيات الموظفين ومواقف العمل المختلفة داخل الشركة.				
المحور الثالث: إدارة الشركات					
1	من وجهة نظرك الشخصية: تعمل إدارة شركة أرامكو على تطبيق المعرفة التقنية والخبرات والمهارات لضمان تحقيق جودة وكفاءة الانتاج النفطي.				
2	من وجهة نظرك الشخصية: تعمل إدارة شركة أرامكو على تطوير أساليب انتاجيتها تماشياً مع متطلبات التحول الرقمي التي تتطلب استخدام أحدث الآلات والمعدات التكنولوجية.				
3	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن قيام إدارة شركة أرامكو بتحديد أهدافها وخططها المستقبلية بشكل واضح ومحدد يعد من ضمن الأسس التي لا بد من أخذها في الاعتبار من قبل مديري وقادة الشركة.				
4	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن الأمانة والنزاهة والاستقامة في العمل من ضمن المؤهلات التي تسهم في نجاح إدارة شركة أرامكو.				
5	من وجهة نظرك الشخصية: ترى أن التخطيط الجيد للموارد البشرية تسهم في زيادة عوائدها المالية مما يشير إلى جودة وكفاءة وفعالية الإدارة داخل شركة أرامكو.				
6	من وجهة نظرك الشخصية: تسهم القدرة على تحمل المسؤولية والمخاطرة من جانب مديري شركة أرامكو في ضمان نجاح إدارة الشركة وتعزيز قدرتها التنافسية بين الشركات الأخرى العالمية المنتجة للنفط.				

شكراً جزيلاً لوقتكم وتعاونكم في الإجابة على هذا الاستبيان

رابط الاستبيان:

<https://forms.gle/UkUhSg8gar4Ys7hc9>

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء حول نشر التحول الرقمي الابتكارات التكنولوجية للمعلومات وتحسين الأداء الاستراتيجي للشركات. ومعرفة مدى تأثير التحول الرقمي بأبعاده إلى إدارة الشركات، وتوضيح أبعاد التحول الرقمي (استراتيجية الشركة، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية)، وتأثيرها على التحول الرقمي، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية قدرها 370 مفردة، وتم تطبيق الدراسة على "شركة أرامكو السعودية" بالمملكة العربية السعودية، وتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي spss. ومن أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة أن التحول الرقمي له تأثير معنوي على إدارة الشركات بشكل عام، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي ببعده استراتيجية الشركة على إدارة الشركات، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي ببعده الثقافة التنظيمية على إدارة الشركات، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي ببعده القيادة التحويلية على إدارة الشركات، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي ببعده الموارد البشرية على إدارة الشركات. ولقد أوصي الباحث بوضع خطة واستراتيجية واضحة لتحقيق أهداف الشركة التي تسعى إليها وتحديد أولوياتها، تطوير وزيادة الكفاءة والقدرة البشرية وتنمية المهارات. ووضع الآليات والاستراتيجيات لتطبيق التحول الرقمي.

Abstract:



This study aimed to highlight the dissemination of digital transformation technology innovations for information and improve companies' strategic performance. Knowing the impact of digital transformation on corporate governance, and illustrating the dimensions of digital transformation (The company's strategy, organizational culture, transformative leadership, and human resources), and its impact on digital transformation, the researcher relied on the analytical descriptive approach to achieve the objectives of the study, and used the identification as a tool for collecting data from a random sample of 370 individuals. The study was applied to Saudi Aramco, Saudi Arabia, and analyzing data using the statistical analysis program spss. One of the study's most significant findings is that digital transformation has a moral impact on corporate governance in general. and a statistically significant impact of digital transformation after the company's corporate governance strategy, Statistically significant impact of digital transformation after organizational culture on corporate governance and a statistically significant impact of digital transformation after transformative leadership on corporate governance, The statistically significant impact of digital transformation has a human resource dimension on corporate governance. I recommend that the researcher develop a clear plan and strategy to achieve the company's objectives and priorities, to develop and increase efficiency, human capacity and skills development. and developing mechanisms and strategies for the application of digital transformation.

The impact of digital transformation on Corporate management in Saudi Aramco

Preparation

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

2023